

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA
CONSTRUCCIÓN Y APERTURA DE UN MEGA PUNTO DE VENTA
DE UNA TIENDA DE ROPA INFANTIL EN LA CIUDAD DE QUITO,
CASO: “PA NIÑOS”.

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL.

BRYAN STEFFAN ROMERO ENRÍQUEZ.

DIRECTOR: DIEGO SERRANO.

QUITO, MAYO 2013

DIRECTOR:

Diego Francisco Serrano Machado.

INFORMANTES:

Jorge Patricio Altamirano Cumbajín.

Nelson D. Reinoso Villavicencio.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta éste momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres por todas sus enseñanzas y apoyo incondicional; por quienes me sentiré toda la vida profundamente agradecido. A mis hermanos que han sabido ser mi ejemplo, y a toda mi familia que han logrado estar siempre conmigo.

Agradezco a mis amigos Iván y Luis Carlos por todos los buenos momentos compartidos en la universidad a través de los años; por su apoyo, su amistad y sus consejos. Con la dicha de haberlos conocido, aprovecho esta oportunidad para expresar mi querer hacia ustedes, por esta hermosa amistad que ahora nos une.

Quiero agradecer a Adriana, por su soporte, comprensión y consejos; por los momentos compartidos y las alegrías juntos; por ser es una persona muy importante para mí y estar presente en cada uno de mis logros.

A mi director de tesis, Diego Serrano, por su esfuerzo y dedicación, quien más que un profesor lo considero un amigo. El mismo que con sus conocimientos y experiencia ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

En fin, son muchas las personas que han formado parte de mi vida y a las que me encantaría agradecerles su afecto, consejos, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están hoy conmigo y otras en mis recuerdos, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado.

Muchas gracias a todos.

Bryan Romero

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres por ser los pilares más grandes y hermosos de mi vida. Porque siempre han estado a mi lado, por darme todo su amor y siempre confiar en mí. Gracias por todas sus enseñanzas y consejos. Todo lo que soy es gracias a ustedes.

También quiero dedicar este esfuerzo a mi mejor amigo, Roberto Aldaz, en gratitud a todos estos años de amistad; una amistad sincera y transparente que a pesar de los años y la distancia, siempre hemos estado unidos y apoyándonos constantemente.

RESUMEN EJECUTIVO

PA NIÑOS es una empresa de índole familiar ubicada en la ciudad de Quito y los valles. Tiene como objeto principal la comercialización de prendas de vestir para infantes. PA NIÑOS se encuentra en el mercado desde los años 90, y en la actualidad posee alrededor de 16 establecimientos a nivel local y goza de un gran segmento de mercado.

El presente estudio tiene como objetivo determinar la factibilidad financiera de una inversión que consta de dos diferentes tipos de proyectos de negocio de la empresa, por una parte la ampliación en su línea de productos, como son los accesorios de bebé, y por otro lado la construcción y apertura de un MEGA punto de venta en la zona céntrica de la capital.

Para efecto de la determinación de la factibilidad de estos proyectos se ha adoptado y aplicado enfoques, métodos y conceptos de evaluación de proyectos generalmente aceptados a nivel nacional e internacional, los mismos que son explicados a detalle en el presente estudio.

Los resultados de este estudio ayudarán a la empresa a tomar una decisión basada en un análisis financiero y de mercado, por lo que su proyección se realizó a través del uso de datos reales de la empresa.

INDICE

INTRODUCCION, 1

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO ECUATORIANO, 4

- 1.1. HISTORIA ECONÓMICA DEL ECUADOR, 5
 - 1.1.1. Producto interno bruto, 6
 - 1.1.2. Inflación, 9
 - 1.1.3. Tasa de Desempleo, 11
 - 1.1.4. Inversión Extranjera, 13
- 1.2. ANÁLISIS POLÍTICO DEL ECUADOR, 15
- 1.3. ANÁLISIS SOCIAL DEL ECUADOR, 19
- 1.4. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS, 25
- 1.5. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA PA'NIÑOS, 35

2. ANÁLISIS DEL SECTOR TEXTIL Y EMPRESA PA'NIÑOS, 36

- 2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SECTOR TEXTIL, 36
 - 2.1.1. Historia y actualidad del sector textil,36
 - 2.1.2. El contrabando en el sector textil,40
 - 2.1.3. Sector textil en la primera década del año 2000, 44
 - 2.1.3.1. Exportaciones del sector textil,46
 - 2.1.3.2. Importaciones del sector textil,49
 - 2.1.4. Principales empresas del sector textil,53
 - 2.1.4.1. Sector textil – Empresas Industriales, 53
 - 2.1.4.2. Sector textil – Empresas Comerciales, 57
 - 2.1.5. Productos Ofertados,62
 - 2.1.6. Productos Innovadores, 64
 - 2.1.7. Fuerzas de Porter, 67
 - 2.1.7.1. Barrera de Ingreso a Nuevos Competidores,67
 - 2.1.7.2. Poder de negociación Proveedores,69
 - 2.1.7.3. Poder de negociación Clientes,71
 - 2.1.7.4. Barrera de Acceso a Nuevos Sustitutos,72
 - 2.1.7.5. Competidores existentes,73
- 2.2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA PA NIÑOS,74
 - 2.2.1. Antecedentes de la empresa,74
 - 2.2.2. Situación Actual de la Empresa,77
 - 2.2.3. Planificación Estratégica,80
 - 2.2.4. Análisis FODA de Pa niños,82
 - 2.2.5. Proceso Interno PA niños - Cadena de Valor,83
 - 2.2.5.1. Actividades primarias de la empresa,83
 - 2.2.6. Principales Productos, 86
 - 2.2.7. Políticas Administrativas y Control Interno,88
 - 2.2.8. Mercado o clientes principales,92
 - 2.2.9. Principales Proveedores,93

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 97

- 3.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN, 97

- 3.1.1. Problema de Investigación, 97
- 3.1.2. Objetivos del Estudio de Mercado, 98
- 3.1.3. Segmentación de Mercado, 100
- 3.1.4. Fase Exploratoria, 101
 - 3.1.4.1. Fuentes de Información Secundarias, 101
 - 3.1.4.2. Fuentes de Información Primaria, 103
 - 3.1.4.3. Investigación por Entrevista, 104
- 3.1.5. Fase Descriptiva, 110
 - 3.1.5.1. Metodología de la Investigación, 110
 - 3.1.5.2. Universo y Muestra, 111
 - 3.1.5.3. Diseño de los Instrumentos de Investigación, 112
 - 3.1.5.4. Resultados e Interpretación de la Investigación, 115
 - 3.1.5.5. Resumen de Resultados Investigación de Mercado, 131

4. ESTUDIO DE MARKETING Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO, 133

- 4.1. ANÁLISIS DE ATRIBUTOS Y BENEFICIOS ESPERADOS, 134
 - 4.1.1. Slogan, 134
 - 4.1.2. Promesa única de venta, 135
 - 4.1.3. Logotipo- Manejo de Marca, 136
- 4.2. MIX DE MARKETING - ANÁLISIS DE LAS 4 P'S, 140
- 4.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO, 144
 - 4.3.1. Estrategias de marketing de ciclo de vida del producto, 147
 - 4.3.2. Estrategias y tácticas - ciclo de vida del producto, 148
 - 4.3.3. Análisis del mercado - Mercado etapa madura, 152
 - 4.3.3.1. Tácticas Etapa de Madurez – Fidelización, 153
 - 4.3.4. Estrategias Canales de distribución, 156
 - 4.3.5. Plan de comunicación, 156
 - 4.3.6. Presupuesto de Marketing y publicidad, 158

5. ESTUDIO FINANCIERO, 159

- 5.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA, 161
 - 5.1.1. Balance General, 162
 - 5.1.2. Estado de Resultados, 164
- 5.2. DESCRIPCIÓN Y DETALLES DEL PROYECTO, 167
- 5.3. COSTO DE LA INVERSIÓN, 172
- 5.4. FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN, 175
- 5.5. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS, 177
- 5.6. PROYECCIÓN DE INGRESOS, 180
- 5.7. PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS, 182
- 5.8. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, 183
- 5.9. ANÁLISIS DE RESULTADOS, 189
 - 5.9.1. Flujo de caja libre descontado, 189
 - 5.9.2. Valor actual y valor actual neto, 192
 - 5.9.3. Tasa interna de retorno y costo beneficio, 193
 - 5.9.4. Periodo de recuperación de la inversión, 194
- 5.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, 194

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 197

6.1. CONCLUSIONES, 197

6.2. RECOMENDACIONES, 202

GLOSARIO, 205

BIBLIOGRAFÍA, 212

ANEXOS, 214

INTRODUCCIÓN

PA NIÑOS, es una empresa que comercializa prendas de vestir para infantes desde recién nacidos hasta los 12 años de edad; entre sus principales productos se encuentran: sacos, conjuntos, zapatitos, camisetas, blusas y pantalones. Esta empresa que se constituye en el 2.006 bajo la figura de persona natural obligada a llevar contabilidad, y cuyo representante legal es Fanny Enríquez de Romero.

Fue creada por la familia ROMERO ENRIQUEZ en los años 90; a lo largo de los años la empresa ha venido creciendo y se ha convertido en un negocio familiar. Con más de 15 años en el mercado, una gran experiencia y un buen posicionamiento, cuenta con 16 puntos de venta distribuidos en todos los sectores de la capital y los Valles. Están ubicados en las principales zonas comerciales. Al igual que en centros comerciales de la ciudad, como ejemplo en el C.C. EL BOSQUE, el C.C. SAN LUIS SHOPPING, C.C. Plaza del Valle, entre otros.

En el 2.011 la empresa cerró con ventas aproximadas a los 2 millones de dólares. Demostrando un crecimiento sostenido en sus ventas. Siendo sus principales fuentes de ingreso los establecimientos ubicados en centros comerciales. Esta cifra prometedora,

alienta a su dueño al lanzamiento de nuevos productos al mercado y a la construcción y apertura de un MEGA punto de venta acompañado de una planificación financiera y estratégica que asegure un crecimiento sostenido y controlado en las operaciones de la empresa.

Además de comercializar prendas de vestir para infantes, la empresa también ha invertido gran parte de sus utilidades e ingresos a la compra de bienes inmuebles, entre estos están: casas, terrenos y locales comerciales. Actualmente la compañía maneja un proceso de toma de decisiones vertical. En el Gerente General y fundador de la empresa recaen todas las decisiones y directrices de la compañía.

Se debe considerar entonces para un mejor análisis y la más adecuada presentación de los resultados, el proceso de toma de decisiones y adaptación de políticas a la empresa en cuanto al manejo de sus activos corrientes: cuentas bancarias, inversiones, cuentas por cobrar y sus activos fijos. De igual forma, la negociación con proveedores y relación con instituciones bancarias y otras fuentes de financiamiento. Por otro lado, las tendencias del mercado, la situación actual del sector textil infantil ecuatoriano, y la influencia del mismo en la empresa de la cual se desprende el estudio.

Conjuntamente a esto, se ve necesaria una planificación estratégica y financiera debido a que es fundamental para el control y monitoreo de las operaciones de la empresa. Siendo

de mucha utilidad para realizar el seguimiento a las actividades durante y después que se construya el MEGA punto de venta y el lanzamiento de sus nuevos productos.

El presente estudio se realizará mediante la aplicación de varias prácticas administrativas, financieras y de marketing aprendidas , así como también el buen manejo de los principios contables, de control y auditoría, investigación de mercados para la determinación de las tendencias, la estadística, el planteamiento de estrategias de marketing, la administración del capital de trabajo, la dirección estratégica, la utilización de presupuestos y su administración como herramienta para la toma de decisiones y gestión financiera.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO ECUATORIANO.

El entorno que se vive en el país está definido por varios aspectos: políticos, sociales y económicos. Para poder llegar a tener un acercamiento de la situación actual del Ecuador es necesario comprender y analizar los indicadores más relevantes de cada uno de estos aspectos. Mediante el análisis que se desarrollará en este capítulo se planea conocer la situación actual del país desde varios enfoques y la evolución que han tenido los índices analizados a través del tiempo.

Ecuador como país petrolero por excelencia, ha pasado por una transición de cambios en los últimos años, esta situación ha marcado la diferencia en muchos sectores de la economía, el cambio de la constitución por mayoría de votos de la población ecuatoriana, la recesión vivida en Estados Unidos a la cual Latinoamérica está ligada estrechamente. Además esta crisis económica y financiera mundial influenció de manera directa sobre las remesas y los precios del petróleo, así como las nuevas políticas gubernamentales, las relaciones internacionales con los países Latinoamericanos, las negociaciones con la ATPDEA y el TLC. Todos estos fenómenos son factores que influyen en la situación actual del país, y es necesario un análisis para determinar su injerencia dentro de la empresa en estudio.

La historia del país se ve reflejada en el comportamiento de su economía, la estabilidad política, económica y social; o la falta de éstas se apreciarán en varios indicadores que van a ser motivo de análisis dentro de este capítulo.

1.1. HISTORIA ECONÓMICA DEL ECUADOR.

El Ecuador, nación ubicada en el sur del continente Americano, es uno de los países sudamericanos catalogados como subdesarrollado, los indicadores económicos se encuentran en constante evolución; sin embargo, este es un país dependiente de países con economías más fuertes y desarrolladas como Estados Unidos y de los países de la Unión Europea. Uno de los factores que más ha ayudado a la sostenibilidad de la economía es que el Ecuador sea un país petrolero. Las exportaciones petroleras alcanzan el 57 por ciento del total de exportaciones en el país¹. Por otro lado posee una gran dependencia de las remesas enviadas por los migrantes. Esta es la segunda fuente de ingresos después de los ingresos petroleros.

Un hecho determinante en la historia del país fue la dolarización, el cambio de moneda que se atravesó en el año 2.000, donde la anterior moneda, el Sucre, fue remplazada por Dólares de Estados Unidos. Este hecho marcó una nueva era para la nación, es decir mantener una moneda fuerte en una economía dependiente.

¹Período de Enero a Agosto de 2012. Fuente: Banco Central del Ecuador.

Otro punto a resaltar en la historia del país, fue las votaciones abrumadoras en el 2.008 a favor de aprobar una nueva constitución, donde también se incluyó la elección de presidente, vicepresidente y una nueva asamblea nacional, donde resultó ganador por segunda ocasión el presidente actual Rafael Correa con una mayoría simple, prometiendo mejoras en el crecimiento económico social y políticas para combatir el desempleo, reformatión del sector petrolero y reducción de la pobreza.

A continuación se procederá a realizar un análisis de los diferentes indicadores macroeconómicos y sociales en los últimos años, definiendo así, la evolución del país en la última década:

1.1.1. Producto interno bruto.

El crecimiento real del PIB en dólares a lo largo de los últimos 10 años muestra un incremento promedio de \$5.020 millones de dólares anuales. Para lo cual se determinó una línea de tendencia con la ecuación $y = 5.021x + 9.654$ con una pendiente de 5.021,5.

Sin embargo, a pesar de que el crecimiento es constante se puede resaltar que en el 2.009 el PIB disminuyó en 2.187 millones de dólares. Pero fueron en años

anteriores, años 2.007 y 2.008, donde tuvo el mayor incremento en dólares con alrededor de 8.635 millones de dólares anuales.

FECHA	VALOR	CRECIMIENTO ANUAL
2.012	\$ 71.625,00	\$ 5.680,00
2.011	\$ 65.945,00	\$ 7.967,00
2.010	\$ 57.978,00	\$ 5.956,00
2.009	\$ 52.022,00	\$ (2.187,00)
2.008	\$ 54.209,00	\$ 8.705,00
2.007	\$ 45.504,00	\$ 8.562,00
2.006	\$ 36.942,00	\$ 4.296,00
2.005	\$ 32.646,00	\$ 4.237,00
2.004	\$ 28.409,00	\$ 3.691,00
2.003	\$ 24.718,00	\$ 3.547,00
2.002	\$ 21.171,00	\$ 4.888,00
2.001	\$ 16.283,00	

Fuente: Banco Central del Ecuador.

FECHA	TASA DE VARIACIÓN ANUAL PIB
2.012	5,35%
2.011	6,50%
2.010	3,70%
2.009	0,36%
2.008	7,24%
2.007	2,04%
2.006	4,75%
2.005	5,74%
2.004	8,82%
2.003	3,21%
2.002	3,43%
2.001	4,76%
2.000	4,15%



Fuente: Banco Central del Ecuador.

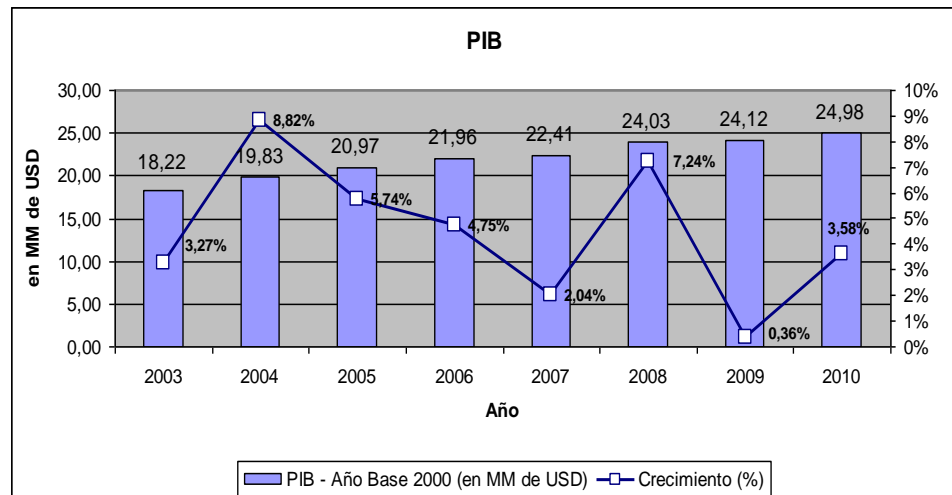
Ahora, la tasa de variación anual del PIB en el año 2.008 tiene un valor de 7.24 por ciento, para el 2.009 un valor de 0.36 por ciento, para el 2.010 un valor de

3.73 por ciento y para el 2.011 una cifra de 6.50 por ciento, obteniendo así una variación promedio de 4,46 por ciento² entre los años 2.008 al 2.011. Se espera que para el 2.012 la tasa de variación anual del PIB sea un aproximado del 5.35 por ciento.

La economía del Ecuador durante los años 2.010 y 2.011 tuvo un desempeño relativamente mejor al presentado en años anteriores, tomando en cuenta que se están presentando los valores con el año 2.000 como año base, se obtuvo una tasa de crecimiento anual del PIB del 3,73 por ciento para el 2.010 y del 6.50 por ciento para el 2.011. Incrementado el Producto Interno Bruto de 24,12 MM de USD en el 2.009 a 25,02 MM de USD en el 2.010; y de 25,02 MM de USD en el 2.010 a 26.60 MM de USD en el 2.011.

El crecimiento que se observa en los años 2.010 y siguientes es producto de una etapa en la que se salía de la recesión ocasionada por la crisis financiera mundial en el 2009. Además, este crecimiento se ve sustentado el alza internacional de los precios del barril de crudo de petróleo y la vulnerabilidad que tiene el país al ser un país exportador de crudo y derivados, como se explicó anteriormente.

² Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec]



Fuente: Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec

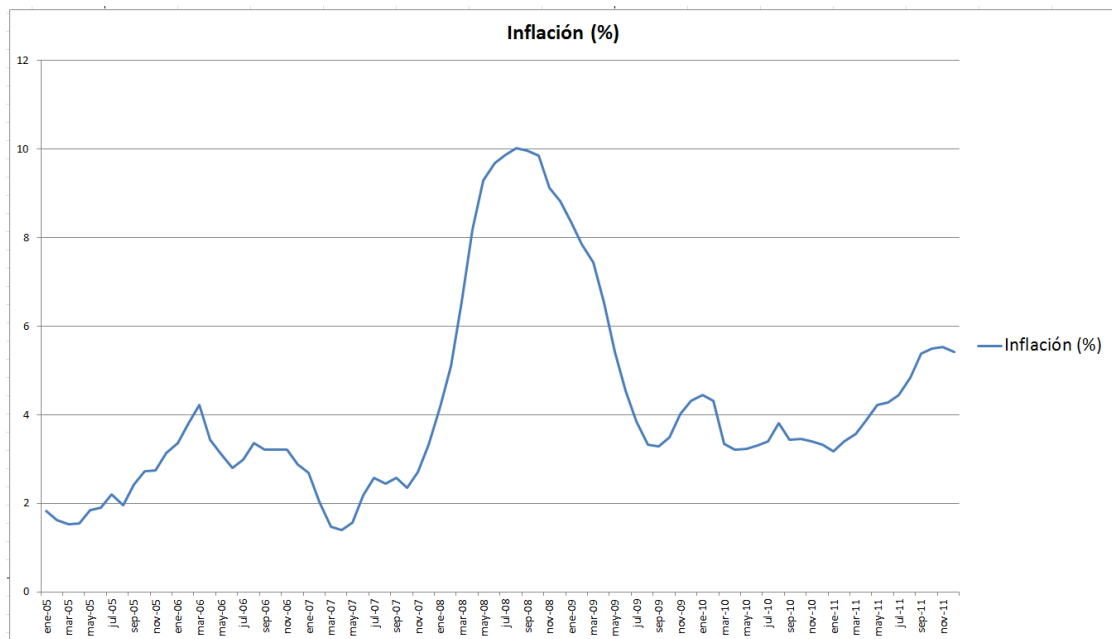
1.1.2. Inflación.

A partir de la crisis financiera del año 2.000 y la transición de la moneda, la tasa de inflación paso del 91 por ciento para el año 2.000 al 2,12 por ciento que se registró en el 2.005. Durante los siguientes años, entre el 2.005 al 2.007 la tasa de inflación se estabilizo por debajo del 3,5 por ciento promedio, sin embargo, para mediados del 2.008 se obtuvo una tasa de inflación del 10,02 por ciento.³ Siendo la más alta en los últimos 8 años.

Como se observa en la gráfica, la evolución de tasa de inflación anual hasta mediados del 2.005 se registró una tendencia a la baja. Durante los años 2005 y 2.006 la tasa de inflación varía entre 1,5 por ciento a 4.2 por ciento. En el 2.007

³Boletín de Inflación Página 2 Banco Central del Ecuador, (2010),
[\[http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/BoletinInflacion_2S2009.pdf\]](http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/BoletinInflacion_2S2009.pdf)

se registró un 2,3% promedio, mientras que en el 2008 se dio un incremento de precios que generó una tasa de inflación del 4,2 por ciento para enero, llegando a un 10 por ciento a mediados de año, y bajando lentamente en los meses subsiguientes para en agosto del 2.009 registrar un 3,3 por ciento⁴. En los años siguientes la tasa de inflación se mantuvo por debajo del 5,5 por ciento registrando en promedio un 3,53 por ciento para el año 2.010 y un 4,47 por ciento para el 2.011.



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

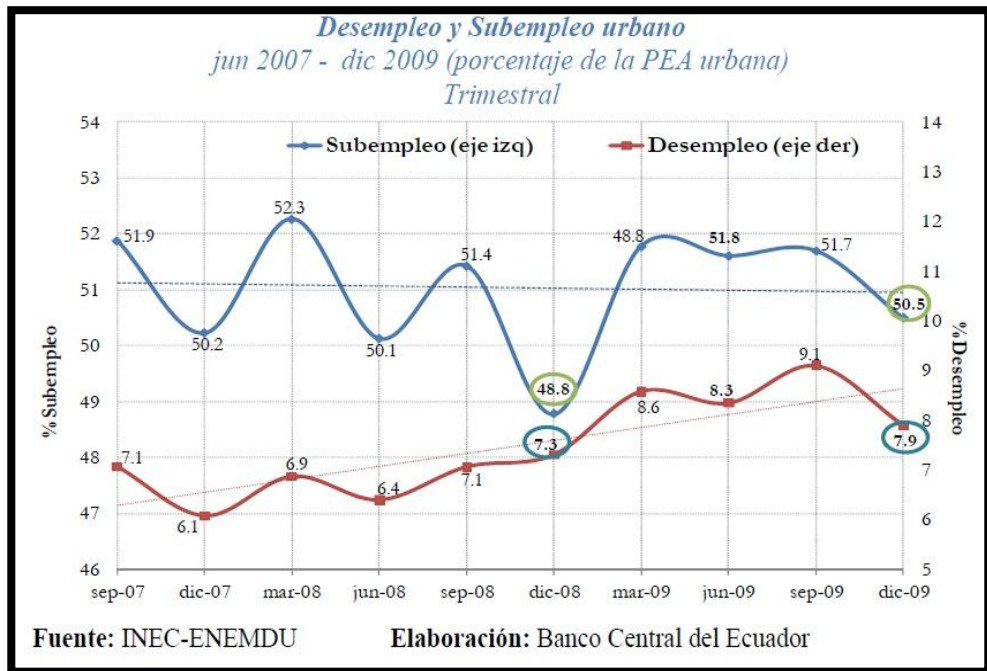
⁴ Boletín Inflación Pagina 6 Banco Central del Ecuador (2010),
[http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/BoletinInflacion_2S2009.pdf]

1.1.3. Tasa de desempleo.

La crisis mundial en el 2008, generó repercusiones en el Ecuador, tal es así que desde mediados de este año, la tasa de desempleo se ha incrementado en períodos posteriores y este hecho se evidencia en la tasa de desempleo registrada a mediados del 2.009 con un 9.06 por ciento; también en el primer trimestre del 2.010 donde se ubicó en un 9,09 por ciento (equivalente a 402.776 desempleados urbanos a nivel nacional). En el 2.009 se registró la tasa de desempleo más alta en los últimos 5 años, con un promedio del 8,5 por ciento.

La tasa de desempleo a diciembre del 2.009 registró un 7,9 por ciento, comparado con el mismo período en el 2.008 donde fue de 7,3 por ciento⁵. Se evidenció un incremento de 31 mil desempleados.

⁵Boletín Laboral al IV trimestre 2009, (2009),
[<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/mle200912.pdf>]



Fuente: INEC-ENEMDU
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Como se observa en la gráfica la tasa de subempleo subió de 48,8 por ciento registrada en diciembre del 2008 a 50,5 por ciento en el mismo período del 2009, mostrando una suma de 99 mil personas subempleadas para este período. Siendo evidente que el desempleo afecta más al género femenino y al sector urbano, como problema estructural.

Sin embargo, a partir del tercer semestre del 2010 la tasa de desempleo ha venido bajando hasta marcar un 5 por ciento a finales del 2011

SEMESTRES	Tasa de Desempleo	AÑO	
3er semestre 2007	7,06%	2.007	6,57%
4to semestre 2007	6,07%		
1er semestre 2008	6,86%	2.008	6,90%
2do semestre 2008	6,39%		
3er semestre 2008	7,06%		
4to semestre 2008	7,31%		
1er semestre 2009	8,60%	2.009	8,48%
2do semestre 2009	8,34%		
3er semestre 2009	9,06%		
4to semestre 2009	7,93%		
1er semestre 2010	9,09%	2.010	7,79%
2do semestre 2010	7,71%		
3er semestre 2010	7,44%		
4to semestre 2010	6,11%		
1er semestre 2011	7,04%	2.011	6,00%
2do semestre 2011	6,36%		
3er semestre 2011	5,52%		
4to semestre 2011	5,07%		

Fuente: Banco Central del Ecuador.

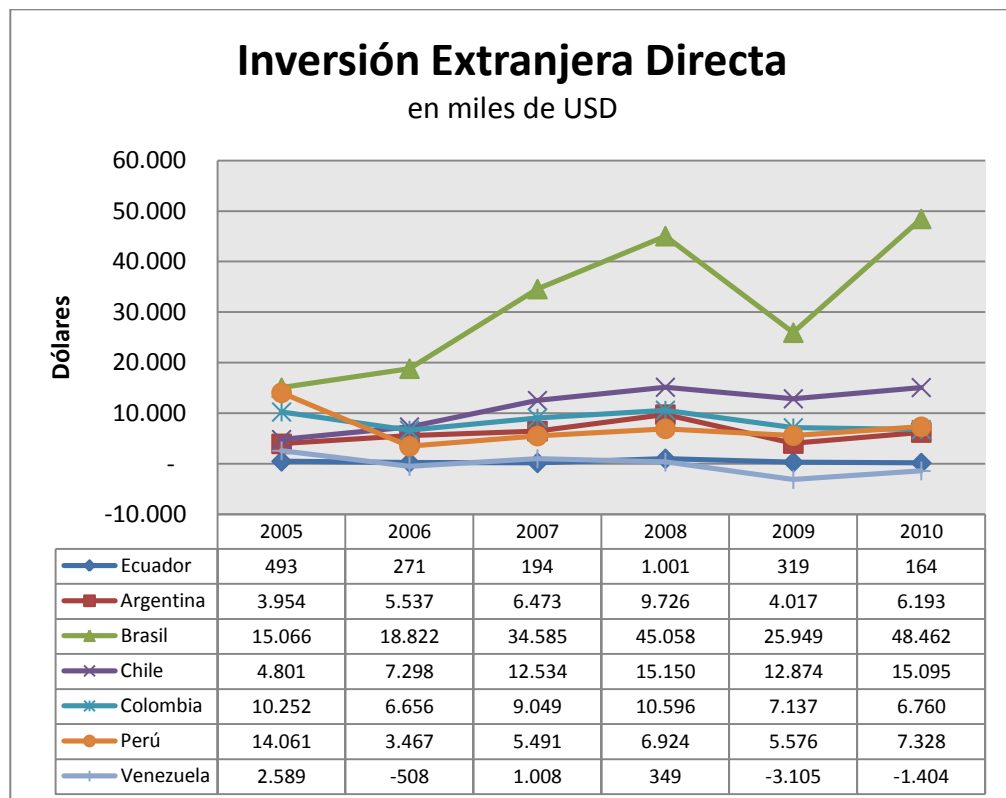
1.1.4. Inversión extranjera.

La inversión extranjera en el Ecuador proviene principalmente de la explotación de minas y canteras. Sin embargo cabe destacar que es importante captar inversiones en muchos otros sectores, como la industria textil y sus materias primas.

De acuerdo al cuadro de inversión extranjera directa entre el 2.005 y 2.007 se encuentra en valores bajos en relación al resto de países, a excepción de Venezuela que por su modelo económico no hace énfasis en el ingreso de inversión extranjera, obteniendo resultados negativos desde el año 2.006. El

punto más alto que se puede observar es en el año 2.008 donde la inversión extranjera llegó a 1.001 millones de USD.

Inversión Extranjera Directa de Latinoamérica (Período 2005-2010)



Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaborado: Bryan Romero.

La disminución de la Inversión Extranjera Directa en el 2.010 fue del 83,6 por ciento con respecto al 2.008, siendo la inversión en transporte y comunicación la que cayó más abruptamente en un 240 por ciento, registrando un saldo negativo al final del 2.010.

1.2. ANÁLISIS POLÍTICO DEL ECUADOR.

Para entender el manejo actual de la política económica y la planificación estatal se debe hacer mención de algunos ministerios creados durante este gobierno como el de la coordinación de los sectores estratégicos y otras instituciones que se han reforzado y dinamizado para estructurar una planificación estatal al mediano y largo plazo.

Durante el gobierno actual se designaron varios sectores en emergencia como el de la salud, la educación, etc. Sin embargo, la administración del Estado está dando especial atención a cuatro sectores específicos: i) Eléctrico, ii) Agua, iii) Hidrocarburos y Minas; y iv) Telecomunicaciones y Sociedad de la Información.

Estos sectores están siendo coordinados por el Ministerio Coordinador de los Sectores Estratégicos el cuál propone, coordina, ejecuta, articula, supervisa y evalúa las políticas, proyectos, planes y acciones intersectoriales que asumen y gestionan los Ministerios de Recursos Naturales no Renovables, de Electricidad y Energía Renovable, de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), de la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA), Petroecuador y Centro Nacional de Control de Energía (CENACE), con la finalidad de trabajar coordinadamente y cumplir con las metas y objetivos del Plan Nacional Para el Buen Vivir (PNBV).

La planificación estructurada⁶ para el cumplimiento de metas tanto económicas como sociales se institucionalizó desde la creación de la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica en 1954, la cual en el año de 1979 sería sustituida por el Consejo Nacional de Desarrollo. Sin embargo debido a la oposición del pueblo a la intervención estatal en la economía, se dejó en un segundo plano a estas instituciones, ya que esta planificación era percibida como un impedimento al desarrollo.

Posteriormente, en el año '94 inició sus actividades el Consejo Nacional De Modernización del Estado (CONAM), como órgano adscrito a la Presidencia de la República, en aplicación de la Ley de Modernización expedida en 1993 su objetivo fue promover la modernización del Estado, la descentralización, desinversiones, privatizaciones, concesiones y reforma del Estado.

En el año 2.005, la Secretaría Nacional de los Objetivos del Milenio (SODEM), se creó como un organismo encargado de llevar a cabo el seguimiento del cumplimiento de 8 objetivos y 18 metas de carácter social y económico, como parte de un compromiso adquirido con otros países miembros de las Naciones Unidas.

El año 2004 significó un gran cambio para el Estado, con la creación de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES. Un organismo técnico

⁶Reseña Histórica SEMPLADES: [<http://www.senplades.gob.ec/web/18607/292>]

responsable de la planificación nacional. El mayor logro de esta institución ha sido la estructuración y emisión del denominado Plan Nacional del Buen Vivir.

La Subsecretaría General de Planificación para el Buen Vivir está encargada de coordinar el cumplimiento e implementación de políticas, normas y estrategias de gestión interna tanto técnica, financiera como administrativa, que contribuyan a la generación de planes, programas y proyectos que permitan alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Otros organismos de control y de gran importancia para la administración económica son:

El Ministerio de la coordinación de la Producción, el Empleo y la Competitividad, cuyos objetivos estratégicos son:

- a. Impulsar la transformación del modelo de producción generando mayor equidad en las cadenas productivas mediante la ciudadanización de la Revolución Ciudadana;
- b. Aportar a la competitividad sistémica y la inclusión solidaria;

- c. Promover políticas públicas bajo un enfoque integral y holístico, a fin de articular la acción del Estado en el ámbito de la producción, bajo los principios de la economía social, solidaria y sostenible;
- d. Facilitar la inversión nacional extranjera que cumpla con las políticas nacionales.⁷

Adicionalmente, las secretarías de control de varios sectores juegan un rol muy importante para la definición de la política estatal. Estas secretarías se enumeran a continuación:

- Secretaría Nacional de la Administración Pública.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Secretaría Nacional Jurídica de la Presidencia.
- Secretaría De Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana.

⁷ SEMPLADES, (2010), Objetivos Institucionales, [http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=90&Itemid=10]

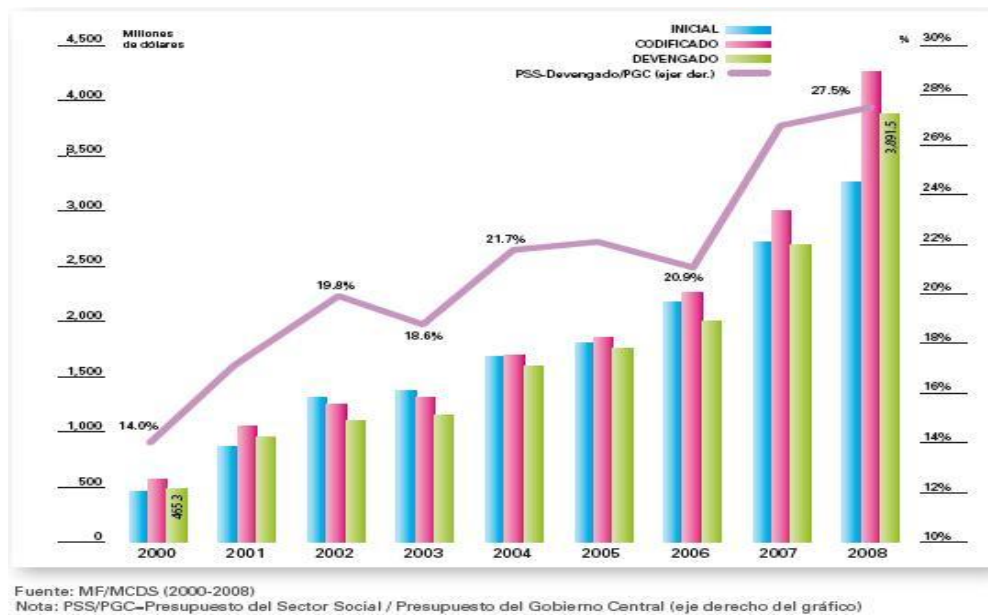
- Secretaría Nacional de Comunicación.
- Secretaría Nacional del Migrante.
- Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos .
- Secretaría Nacional de Transparencia de Gestión (antigua Secretaría Nacional Anticorrupción).
- Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología.
- Secretaría Nacional del Agua.

1.3. ANÁLISIS SOCIAL DEL ECUADOR.

Ecuador en los últimos años ha estado inmerso en cambios sociales y económicos, con el movimiento dirigido por el presidente Rafael Correa y la idea de adoptar el Socialismo del siglo XXI como modelo económico. Se ha percibido un mejoramiento en los enfoques multilaterales ya que busca reforzar los vínculos económicos y políticos.

El gasto social en los últimos años, específicamente a partir del 2.008 se ha incrementado sobre todo en el área de la salud, aumentando en más del doble, en relación con datos históricos de inversión social en el Ecuador. Mientras en el 2.000, los recursos destinados al sector social fueron de USD 465.3 millones, registrándose en el 2.008 en un valor de USD 3,891.5 millones dándose un incremento de 736,3 por ciento⁸ dentro de este periodo.

EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN SOCIAL, 2000-2008, Presupuesto inicial, codificado y devengado (Millones de dólares y porcentajes)



Se puede evidenciar el incremento en la asignación y ejecución de recursos de inversión social. Principalmente en la participación del presupuesto General del

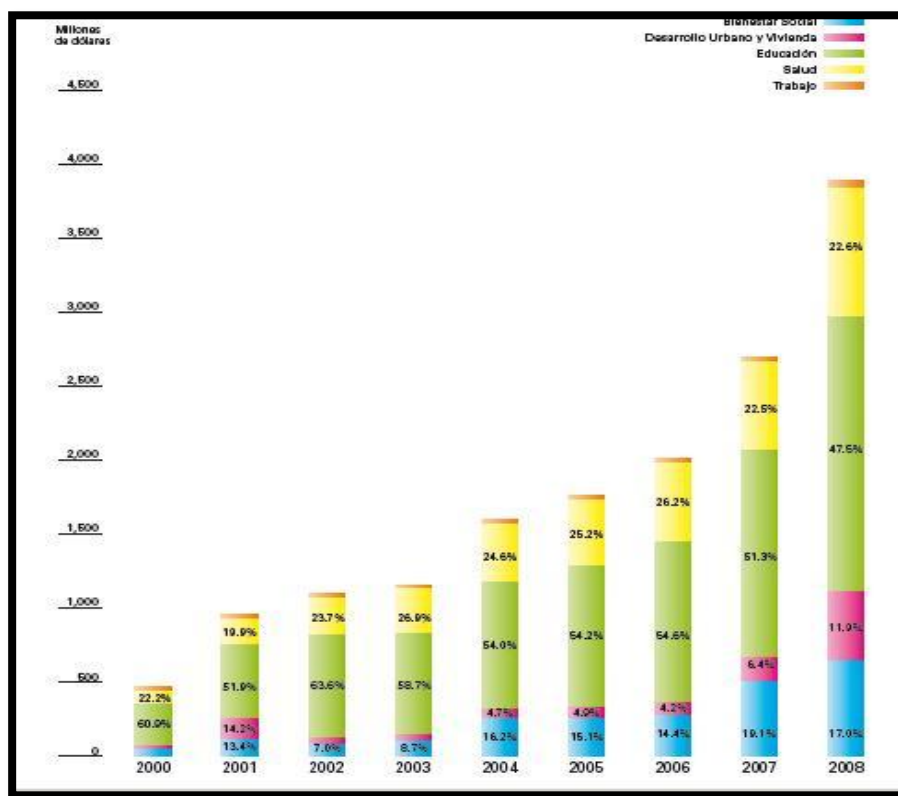
⁸ Ministerio de Economía y Finanzas (2008)

[http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/PUBLICACIONES/BOLETINES_INVERSION_SOCIAL/BOLETIN_25/ARCHIVOS/4_EVOLUCION_HISTORICA_DE_LA_INVERSION_E_INDICES_DE_GESTION.PDF]

Estado, donde se ve que en el 2.000 se ubicó en un 14 por ciento en relación al 27,5 por ciento que se incrementó en el 2008, como se observa en el gráfico de evolución de la inversión social.

Entre los años 2.000 y 2.008, el sectorial con mayor participación en gasto social fue la Educación, que se vio reflejado en un promedio de 55,2 por ciento del sector social. Cabe destacar que los sectores de desarrollo urbano, vivienda y trabajo también se incrementaron ampliamente.

Evolución de la Ejecución Presupuestaria (devengado) en el Sector Social por Sectoriales, 2000-2008 (millones de Dólares y Porcentajes)



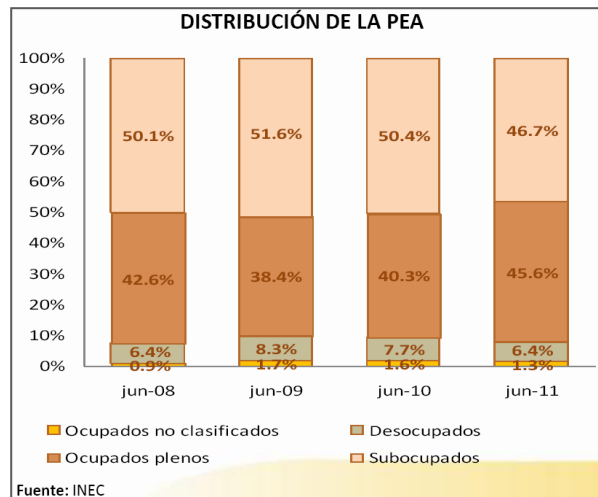
Fuente: MF/MCDS (2000-2008).

Como se muestra en el gráfico de la Evolución de la Ejecución Presupuestaria en el Sector Social por Sectores, entre los años 2.000 y 2.008, el sector que obtuvo la mayor participación fue el de la Educación, llegando en el 2.008 al 47,5 por ciento, mientras que el de Desarrollo urbano y vivienda a un 11,9 por ciento y el de Salud en un 22,6 por ciento.

El incremento del gasto social se logró en gran medida ya que el gobierno redujo en un 34 por ciento⁹ el monto destinado al pago de la deuda externa, con lo cual unos \$1.000 millones de dólares se sumaron a las asignaciones canalizadas para la inversión social. En total \$3.538,2 millones del presupuesto codificado.

En junio del 2.011, la mayor parte de la PEA (población económicamente activa) se ubicó en la categoría de subocupados (46,7 por ciento del total); por otro lado, la tasa de ocupación plena es la segunda en importancia al situarse en 45,6 por ciento; de igual manera, la tasa de desocupación total fue de 6,4 por ciento.

⁹Diario Hoy (2008) [<http://www.hoy.com.ec/especiales/2008/ecuadorsi-2008/ecuadorsi2.htm>]



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Al comparar con el mes de junio de 2.010, la población desempleada y subocupada disminuyó en 1,3 y 0,3 puntos porcentuales, respectivamente, en tanto que los ocupados plenos aumentaron en 5,3 puntos.

Según datos históricos el Ecuador ha manejado una tasa de desempleados del 8,3 por ciento en junio 2.009, para el siguiente año se obtuvo un decremento de dicha tasa, ésta se registró en 7,70 por ciento, mientras que a junio 2.011 la tasa se registró en 6,4 por ciento. Sin embargo, la tasa de subocupación se ha mantenido en un nivel alto, para junio 2.009 se obtuvo 51,6 por ciento, en relación a junio 2.010 que se mantuvo en 50,4 por ciento y finalmente para junio 2.011 se obtuvo en 46,7 por ciento, demostrando que aunque los índices han disminuido siguen siendo representativos dentro de la economía del país.

RESUMEN NACIONAL DE LOS INDICADORES DE MERCADO LABORAL

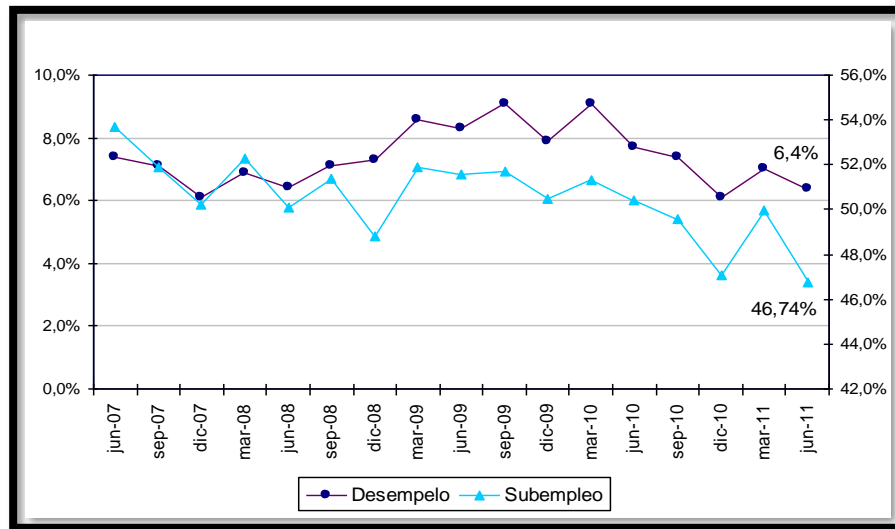
CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	2007 Sep.	2007 Dic.	2008 Mar.	2008 Jun.	2008 Sep.	2008 Dic.	2009 Mar.	2009 Jun.	2009 Sep.	2009 Dic.	2010 Mar.	2010 Jun.	2010 Sep.	2010 Dic.	2011 Mar.	2011 Jun.
Población en Edad de Trabajar (PET)	81.6%	80.9%	81.2%	81.3%	82.0%	81.7%	81.9%	82.1%	82.5%	82.9%	83.0%	83.6%	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%
Población Económicamente Activa (PEA)	62.2%	58.5%	60.7%	60.8%	60.6%	58.3%	60.2%	60.2%	57.9%	57.1%	59.1%	56.6%	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%
Ocupados	92.9%	93.9%	93.1%	93.6%	92.9%	92.7%	91.4%	91.7%	90.9%	92.1%	90.9%	92.3%	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%
Ocupados No clasificados	0.8%	1.1%	2.1%	0.9%	0.4%	0.3%	0.7%	1.7%	2.1%	2.8%	2.0%	1.6%	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%
Ocupados Plenos	40.2%	42.6%	38.8%	42.6%	41.1%	43.6%	38.8%	38.4%	37.1%	38.8%	37.6%	40.3%	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%
Subocupados	51.9%	50.2%	52.3%	50.1%	51.4%	48.8%	51.9%	51.6%	51.7%	50.5%	51.3%	50.4%	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%
Visibles	11.7%	10.4%	10.3%	10.3%	9.7%	9.3%	10.9%	10.5%	11.4%	10.3%	12.1%	10.6%	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%
Otras formas	40.2%	39.9%	42.0%	39.8%	41.8%	39.5%	41.0%	41.2%	40.3%	40.2%	39.3%	39.8%	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%
Desocupados/Desempleados	7.1%	6.1%	6.9%	6.4%	7.1%	7.3%	8.6%	8.3%	9.1%	7.9%	9.1%	7.7%	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%
Cesantes	5.1%	3.8%	4.8%	4.7%	4.7%	4.5%	6.6%	6.3%	6.9%	5.5%	6.7%	4.9%	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%
Trabajadores Nuevos	2.0%	2.3%	2.0%	1.7%	2.3%	2.8%	2.0%	2.0%	2.1%	2.5%	2.4%	2.8%	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%
Desempleo Abierto	5.4%	4.0%	5.4%	4.9%	5.4%	5.2%	6.9%	6.8%	7.2%	6.0%	7.4%	5.9%	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%
Desempleo Oculto	1.7%	2.1%	1.5%	1.5%	1.6%	2.1%	1.7%	1.6%	1.9%	1.9%	1.7%	1.8%	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	37.8%	41.5%	39.3%	39.2%	39.4%	41.7%	39.8%	39.8%	42.1%	42.9%	40.9%	43.4%	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%

Fuente: Banco Central del Ecuador

El cálculo de la PET y Menores de 10 años se lo hace con respecto a la Población Total; la PEA y PEI con respecto a la PET, mientras que el cálculo de los demás indicadores con respecto a la PEA.

En el cuadro de abajo se puede observar que el mayor índice de desempleo ocurrió durante el año 2.009. No obstante, tras una disminución importante en el indicador de desempleo para el 2010, este se ha mantenido disminuyendo y marcando un 5.06% a finales de diciembre del año 2.011.

TASAS DE DESEMPLEO 2.007-2.011



Fuente: Banco Central del Ecuador

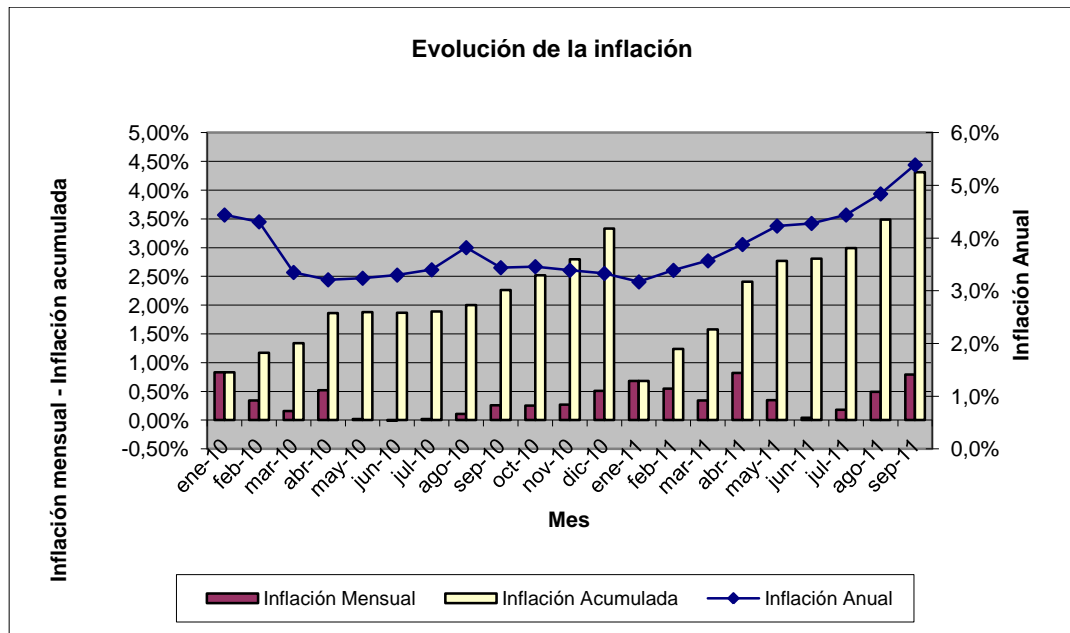
1.4. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS.

Para poder entender la situación actual de la empresa, se propone a continuación un breve análisis de los principales índices macroeconómicos actuales, y un resumen de la situación política y económica del país.

El PIB para el Ecuador al finalizar el 2.011 fue 65.945 millones de USD, con una tasa de variación anual del 6,50 por ciento, y con un PIB per Capital del 4.578 USD. En cuanto a la balanza comercial acumulada fue negativa en 1.800 millones USD. Y el precio del petróleo es de 111.79 UDS por barril.

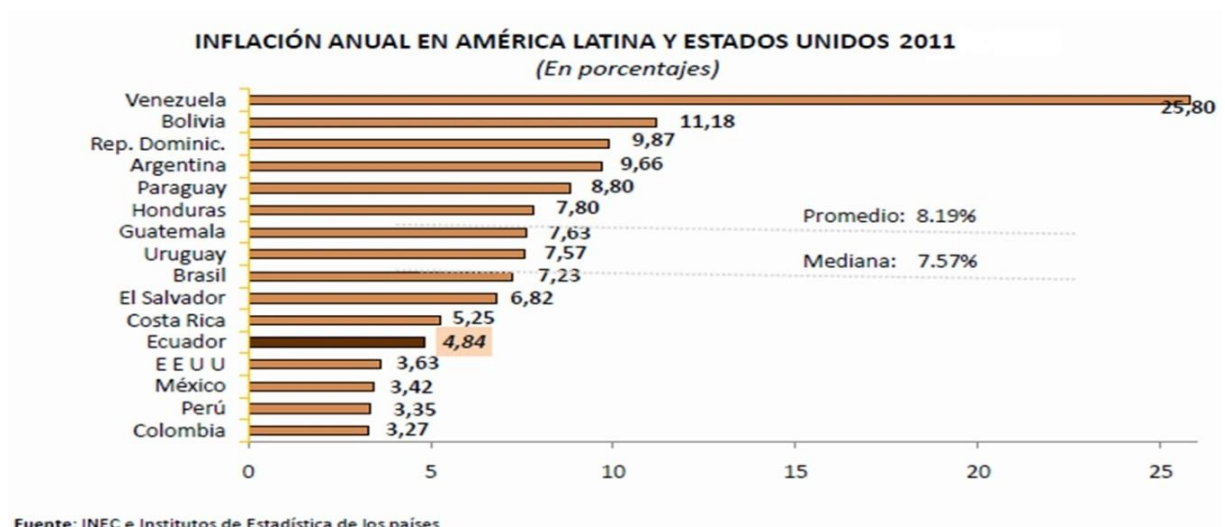
La inflación mensual de diciembre del 2.011 fue del 0,40 por ciento mientras que la inflación acumulada anual terminó el año 2.011 con un 5,41 por ciento. Pudiendo decir que la inflación se mantiene relativamente estable. No obstante, si se analiza estos datos con los del período anterior se puede ver que la inflación ha aumentado en 2,08 por ciento en relación al año pasado (a diciembre del 2.010 el índice de inflación acumulada fue del 3,33 por ciento).

Sin embargo, en los actuales momentos la inflación acumulada al 30 de mayo del 2.012 fue del 2,22 por ciento, que es menor en contraste con la tasa registrada en mayo del 2.011 (2,77 por ciento), dejando una inflación mensual para mayo del 2.012 del -0.19 por ciento. Los precios en el Ecuador han mostrado estabilidad en los últimos meses y en la mayoría de casos se han mantenido dichos valores. Para el año 2.011 la inflación anual terminó en 5,41 por ciento mientras que la inflación anual a mayo del 2.012 disminuyó a un 4,85 por ciento. (En menos de un semestre la inflación anual disminuyó en un 0,56 por ciento).



FUENTE: Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec

Para diciembre del 2011, en relación con los países Latinoamericanos, Ecuador se ubicó en una tasa de inflación por debajo del promedio, ubicándose entre los países con menor porcentaje de incremento. Este indicador se ha mantenido estable en los últimos años.



Fuente: INEC e Instituto de Estadísticas de los países

La balanza comercial, según los datos proporcionados por las publicaciones mensuales del Banco Central, en el período de enero a noviembre del 2.011 tuvo un déficit de 1.800 Millones de USD, debido al incremento de las importaciones no petroleras. De acuerdo al saldo total de la Balanza Comercial al cierre del período enero-noviembre del 2.011 (- USD 1.800 MM), se observa un decremento en el déficit del 6.80% en relación al saldo de similar período en el año 2.010 (- USD 1.931 MM).

BALANZA COMERCIAL									
Período	EXPORTACIONES			IMPORTACIONES			BALANZA COMERCIAL		
	FOB			FOB					
	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petrolera
	a = b+c	b	c	d = e+f	e	f	g = a-d	h = b-e	i = c-f
2006	13.176	7.545	5.632	11.408	2.381	9.027	1.768	5.164	-3.395
2007	14.870	8.329	6.542	13.047	2.578	10.469	1.823	5.750	-3.927
2008	19.461	11.721	7.740	17.912	3.358	14.554	1.549	8.363	-6.814
2009	14.412	6.965	7.447	14.268	2.338	11.930	144	4.626	-4.483
2010	18.137	9.673	8.464	19.641	4.043	15.598	-1.504	5.630	-7.134

Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaborado por: Bryan Romero.

Período	EXPORTACIONES			IMPORTACIONES			BALANZA COMERCIAL		
	FOB			FOB					
	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petrolera
	a = b+c	b	c	d = e+f	e	f	g = a-d	h = b-e	i = c-f
2010 Enero - Noviembre	15.764	8.670	7.094	17.695	3.733	13.962	-1.931	4.937	-6.868
2011 Enero - Noviembre	19.356	10.856	8.501	21.157	4.821	16.335	-1.800	6.034	-7.834

Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaborado por: Bryan Romero.

Con lo concerniente a las tasas de interés, éstas sufrieron cambios desde julio del 2.009 cuando el Banco Central del Ecuador (BCE) determinó nuevas definiciones

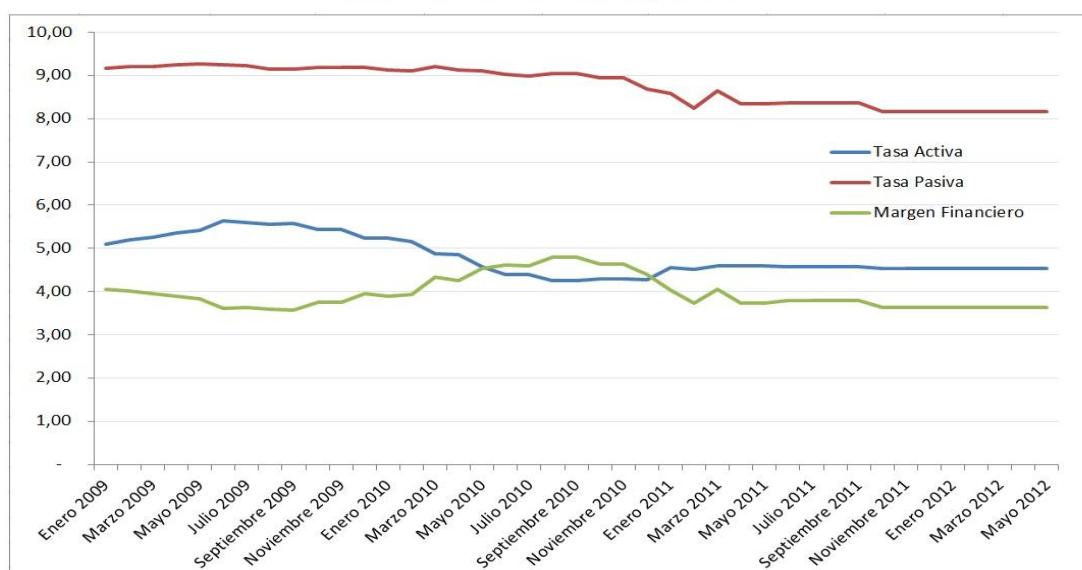
sobre su cálculo, existiendo actualmente una diferenciación por segmentos para la tasa activa.

La evolución de las tasas activa (préstamos) y pasiva referencial (depósitos) se puede observar en el cuadro adjunto. Desde Diciembre del 2.011 a mayo del 2.012 la tasa activa referencial a permanecido en un 4,53 por ciento, es decir, disminuyó en un 0,07 por ciento en relación a la tasa activa referencial de mayo del 2011 (4,60 por ciento) y un 0.90 por ciento en comparación a mayo 2.009 (5.42 por ciento).

La tasa pasiva referencial se ubica actualmente a mayo del 2.012 en 8,17 por ciento, disminuyendo así en un 0,17 por ciento en relación a la tasa de mayo del 2.011, la cual se ubicó en 8,34 por ciento. También reduciendo un 1,10 por ciento a diferencia de la registrada a mayo del 2.009 (9,26 por ciento). Conservando la tendencia a la baja de las tasas de interés pasivas desde el año 2.008. De igual forma el margen financiero (Tasa Activa – Tasa Pasiva) se mantiene en aproximadamente 3,64 por ciento, este índice se mantiene por debajo del 4 por ciento desde principios del 2.011.

Tasa Activa vs Tasa Pasiva

desde enero 2009 hasta mayo 2012



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado: Bryan Romero.

Como se puede observar en el siguiente cuadro, las tasas activas referenciales en los últimos años en el Ecuador han tomado una política de reducción, por lo que se muestra una tendencia a la baja manteniéndose estables. A continuación las tasas activas referenciales clasificadas por segmento.

Tasas activas referenciales por segmento.

TASA ACTIVA REFERENCIAL	may-10	may-11	may-12
Activa referencial productivo corporativo	9,11	8,34%	8,17%
Activa referencial productivo empresarial	9,88%	9,63%	9,53%
Activa referencial productivo PYMES	11,35%	11,28%	11,20%
Activa referencial consumo	15,95%	15,88%	15,91%
Activa referencial vivienda	10,77%	10,56%	10,64%
Activa referencial micro acumulada ampliada	22,78%	23,08%	22,44%
Activa referencial micro acumulada simple	27,79%	25,50%	25,20%
Activa referencial micro minorista	30,76%	28,97%	28,82%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Respecto a las exportaciones de productos primarios, es decir que no tienen mayor valor agregado está concentrado en productos como el banano, cacao, café, y petróleo crudo, del cual la mayor parte abarca el petróleo con una participación de 62 por ciento¹⁰ entre el 2.000 y 2.009.

La *Producción Nacional de Crudo*, de enero a diciembre del 2.011 presentó un incremento de 9.0 por ciento con relación al periodo similar del 2.010. Las Empresas Públicas, en igual lapso de tiempo, registraron un aumento de su producción en 34.8 por ciento, debido en parte a la absorción de algunos campos en operación que estuvieron a cargo de las compañías privadas; las mismas que dejaron el país en noviembre del 2.010 como reacción a los cambios en las modalidades de contrato implementadas por el Gobierno Nacional; lo que generó una transición de contratos de participación a prestación de servicios. Mientras que las Compañías Privadas mostraron una caída de su producción de 27.8 por ciento.

¹⁰Evolución Económica del Ecuador Junio (2010)

[http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EvolucionEconEcu_06-10.pdf]

Producción Nacional de Crudo

	Millones de Barriles						Tasa de Crecimiento			
	Ene -Dic.			Ene -Dic.			Ene -Dic.		Enero -Dic.	
	2008	2009	2010	2009	2010	2011	2009/ 2008	2010/ 2009	2010/ 2009	2011/ 2010
Producción Nacional Crudo en Campo	185	177	177	105	102	111	-4.0%	0.0%	-3.1%	9.0%
Empresas Públicas	98	103	110	60	60	81	5.3%	7.0%	-0.5%	34.8%
EP Petroecuador Petroproducción	63	64	50	39	28	32	1.2%	21.9%	27.0%	12.3%
Petroamazonas EP (B 15)	35	36	42	21	21	38	4.1%	15.5%	-3.0%	86.5%
Operadora Río Napo (Sacha)	0	3	18	0	11	10	0.0%	515%	0.0%	-4.5%
Compañías Privadas (excl. B15)	87	75	67	45	42	30	-14.4%	-9.6%	-6.5%	-27.8%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Bryan Romero.

La producción de crudo en el 2010, para ser más específicos en mayo, llegó a 479 mil barriles, un incremento de 0,5 por ciento en relación al mes de abril con 477 mil ¹¹ barriles de petróleo.

Producción de Petróleo (Promedio Diario)

	Miles de Barriles				
	Ene -Dic.		Enero -Dic.		
	2008	2009	2009	2010	2011
Producción Promedio Diaria Crudo en Campo	505	486	494	479	522
Empresas Públicas	267	282	283	282	380
EP Petroecuador (Petroproducción)	172	174	183	134	150
Petroamazonas EP (B15)	95	99	100	97	181
Operadora Río Napo (Sacha)	0	8	0	51	49
Compañías Privadas (excl. B15)	238	205	211	197	142

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Banco Central del Ecuador

¹¹Evolución Económica del Ecuador junio (2010), Banco Central del Ecuador
[http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EvolucionEconEcu_06-10.pdf]

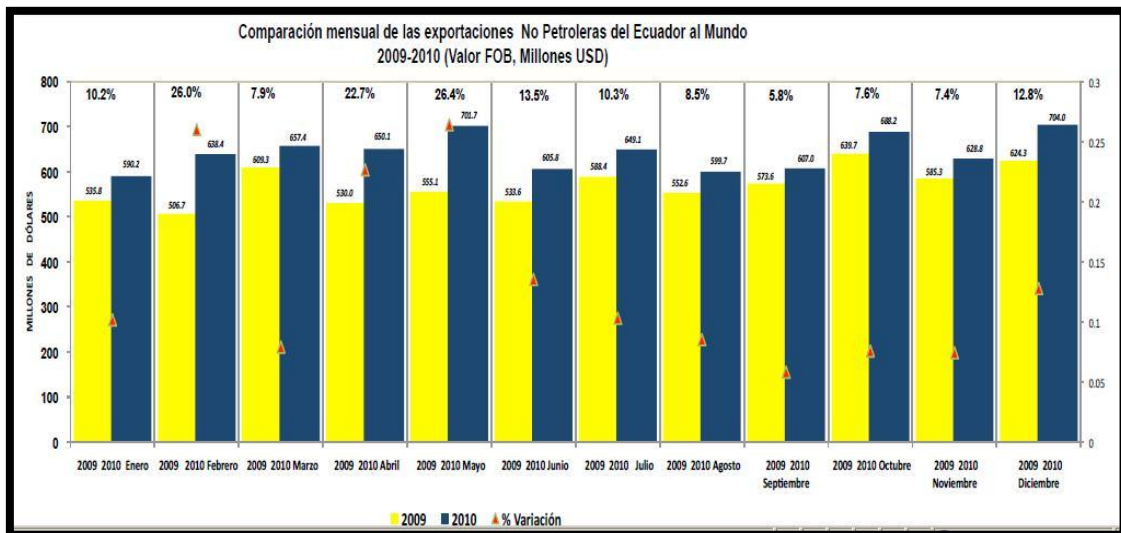
En el 2.010, se vio un crecimiento favorable en la exportación de un 25,87 por ciento en relación con el 2.009, es decir en 13.799 millones. Entre los productos que mayor aporta al crecimiento se encuentra el banano y plátano con un 26,3 por ciento, el camarón con un 10,7por ciento, el cacao con un 5,2 por ciento, los enlatados y pescados en un 7,8 por ciento y las flores naturales en un 7,7 por ciento¹².

Valores en USD (\$) de los principales productos industrializados de exportación

EXPORTACIONES POR GRUPOS DE PRODUCTOS						
Miles de dólares FOB						
Años	Derivados de Petroleo	Banano y plátano	Café y elaborados	Camarón	Cacao y elaborados	Atún y pescado
Miles de dólares FOB						
2001	177.662	1.665.419	44.104	281.386	86.610	92.009
2002	215.964	969.340	41.689	252.718	129.057	87.947
2003	234.505	1.100.800	70.423	298.964	169.641	97.539
2004	335.484	1.023.610	84.136	329.793	154.235	82.100
2005	473.010	1.084.394	92.249	457.539	176.126	114.975
2006	610.500	1.213.489	99.423	588.160	171.088	128.015
2007	900.210	1.302.549	123.300	612.887	239.361	168.996
2008	1.152.642	1.640.528	130.137	712.724	290.259	192.451
2009	680.507	1.995.654	139.716	664.419	402.634	233.602
2010	721.287	2.032.769	160.946	849.674	424.912	237.405
Tasas de variación						
2001	(40,46)	102,76	(3,25)	(1,42)	11,96	27,43
2002	21,56	(41,80)	(5,48)	(10,19)	49,01	(4,42)
2003	8,59	13,56	68,93	18,30	31,45	10,91
2004	43,06	(7,01)	19,47	10,31	(9,08)	(15,83)
2005	40,99	5,94	9,64	38,74	14,19	40,04
2006	29,07	11,90	7,78	28,55	(2,86)	11,34
2007	47,45	7,34	24,02	4,20	39,91	32,01
2008	28,04	25,95	5,54	16,29	21,26	13,88
2009	(40,96)	21,65	7,36	(6,78)	38,72	21,38
2010	5,99	1,86	15,20	27,88	5,53	1,63
FUENTE: Banco Central del Ecuador						

¹² Exportaciones de Ecuador- Diario el Universo (2010),
[<http://www.eluniverso.com/2011/02/10/1/1356/exportaciones-ecuador-crecieron-2587-2010-frente-2009-II.html>]

A partir del 2.009 y 2.010 se detona un crecimiento sostenible en tema de exportaciones no petroleras. En el gráfico a continuación se observa que en los meses de mayo y octubre del 2.009 y 2.010 tuvieron un crecimiento mayor que los otros meses, USD 131,7 millones¹³ y USD 146,6 millones respectivamente. A diferencia del mes de septiembre que fue el período con menor ingreso por exportaciones, donde se obtuvo un crecimiento del 5,8 por ciento en el año 2.010 comparado con el 2.009.



Fuente: Ministerio de Relación Exteriores

¹³Boletín de Comercio Exterior Febrero (2011)
[http://www.mmrree.gob.ec/com_exterior/boletines/Boletin_IC_febrero.pdf]

1.5. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA PA NIÑOS.

La empresa PA NIÑOS tiene sus principales establecimientos dentro de la ciudad de Quito y el valle de los Chillos. Sus instalaciones como también su bodega se encuentran ubicadas también en el valle de los Chillos. La ciudad de Quito cuenta con alrededor de 2.239.191 ¹⁴ habitantes y dentro de éstos se puede decir que alrededor de 120.000 habitantes pertenecen al valle de los Chillos. Esto según el censo poblacional 2.010.

La asociación de industrias textiles en el Ecuador (A.I.T.E.) es una entidad que representa y define los intereses del sector textil ecuatoriano. Fundada en 1.943, ha venido funcionando hasta la fecha. En la actualidad se encuentran registradas alrededor de 50 empresas del sector textil; y están subdivididas en: empresas de hilados, empresas de tejidos, empresas de prendas de vestir, entre otras. Dentro de prendas de vestir están registradas un total de 7 sociedades.

¹⁴ INEC Censo (2010) [www.inec.gov.ec]

2. ANÁLISIS DEL SECTOR TEXTIL Y DE LA EMPRESA PA NIÑOS.

2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SECTOR TEXTIL.

2.1.1. Historia y Actualidad del sector textil.

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos. En el siglo XVII es el siglo del auge en los textiles. Y es que después de su primer boom, ocurrido entre 1.580 y 1.610, el segundo se produjo en los años posteriores a 1.620.

El desarrollo de la manufactura textil en la sierra hizo que la Audiencia de Quito se una al circuito comercial peruano y al granadino. Estos vínculos comerciales permitieron introducir al territorio plata amonedada (plata acuñada), indispensable para la transacción comercial interna.

Los textiles se elaboraban con los llamados obrajes, chorrillos y obrajeros. Y se obedeció a tres razones fundamentales:

- El aumento de la población indígena en la sierra por el regreso de las personas que trabajaban en las minas de la provincia del Oro.
- La consolidación de la producción AGROPASTORIL, convirtiéndose en la base de la producción textil a principios del siglo XVII.
- La política del estado español a favor de la economía y el tributo que convierte al obraje en centro importante de extracción tributaria.

Los obrajes se concentraron principalmente en la sierra y en esa época funcionaban alrededor de cincuenta que se fueron estableciendo desde 1.560. En lo que se refiere a los obrajes, hubieron dos tipos de ellos: los de la comunidad y los particulares.

Los obrajes de la comunidad pertenecían a las comunidades indígenas que se formaron con el objetivo de proporcionar un medio del cual obtener dinero para pagar el tributo monetario. Mientras que los obrajes particulares, fueron

unidades productivas de corte empresarial privado iniciadas por comerciantes españoles, que vieron en el comercio textil la oportunidad de obtener significativas ganancias.

Las comunidades religiosas también incursionaron en la producción textil. Los jesuitas y mercedarios fueron propietarios de sendos obrajes en los valles y alrededores de Quito. La compañía de Jesús, por ejemplo, tuvo obrajes en el valle de los Chillos y en Patate (el famoso obraje de San Alfonso).

Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de lana; y no fue hasta inicios del siglo XX (el tercer boom textil) cuando se introduce el algodón, siendo la década de 1.950 cuando se consolida la utilización de esta fibra.

En la actualidad, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

A lo largo de los años, las diferentes empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. No obstante, se puede

afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a dicha actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

El sector textil genera varias plazas de empleo directas en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador – AITE, alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente

Por regla general, las empresas textiles ecuatorianas concentraron la mayor parte de sus ventas en el mercado local, aunque siempre ha existido la posibilidad de exportar.

En el año 2.000 cuando se adoptó la dolarización se produjo un incremento en las exportaciones del 8,14 por ciento con relación a las del año 1.999. Esto lógicamente marca una tendencia que empezó a ser normal, únicamente en el año 2.002 se produjo una disminución de las exportaciones textiles, las mismas que fueron recuperadas en los próximos años. Llegando a exportar cerca de 90 millones de dólares en el 2.004 y superando el pico más alto en los últimos 10 años (desde 1.997) de 82 millones de dólares exportados.

Sin embargo en el año 2.006, las exportaciones textiles disminuirían (alrededor de 60 millones de dólares) en relación al año anterior (2.005). Esto se debe a un sinnúmero de factores, siendo el principal la eliminación de las cuotas de importación que impusieron tanto Estados Unidos como la Unión Europea a los productos textiles elaborados en China, lo que permitió a ese país inundar los dos mercados más importantes del mundo (solo Estados Unidos importa cerca de 120 mil millones de dólares al año en productos textiles); también influyó la incertidumbre generada una vez que se suspendió la negociación del TLC con Estados Unidos y la probabilidad de no lograr una extensión de la ATPDEA.

2.1.2. El contrabando en el sector textil.

Este método de comercio, indiscutiblemente ilegal, ha existido por siempre y desde siempre, y ha sido el origen de grandes fortunas a nivel mundial. Por

desgracia Ecuador no podía estar al margen de este mal y muchos comerciantes inescrupulosos han optado por esta vía para traer mercancías al país. Este negocio fue alentado históricamente por la ineficiencia y corrupción existente en las Aduana del país y por la falta de una vigilancia exhaustiva en los mercados.

Según estudios realizado por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, AITE, el contrabando textil se sitúa entre 150 y 200 millones de dólares al año, sin considerar lo que se introduce ilegalmente por las fronteras con Perú y Colombia, de cuyos ingresos no existe registro alguno. Una modalidad utilizada con mucha frecuencia para cometer este acto ilegal es la subfacturación de importaciones, así como la falsa clasificación arancelaria de las mismas.

Se estima que alrededor de 120 empresas del sector textil han cerrado entre los años 2.007 al 2.010. Las causas principales fueron: el ingreso desmedido de productos provenientes de China y el contrabando. El presidente ejecutivo de la AITE, en ese entonces Javier Díaz, aseguró que las dos actividades captan más del 50 por ciento del mercado local, lo que perjudica a la producción nacional y pone en riesgo la subsistencia, sobre todo, de las empresas pequeñas del país. Actualmente operan en el país alrededor de 4.000 empresas. Más del 60 por ciento son de mediana o pequeña producción y concentran sus ventas en el mercado interno.

Según la AITE, hasta el 2.010 la mayor parte del contrabando textil provenía de Panamá, con un 81 por ciento; el 8 por ciento de China y el 11 por ciento restante de Colombia y Brasil. Siendo los tejidos de hilado de filamento sintético los que más entran de contrabando. Unos US\$ 73 millones en esos productos han entrado al país en el período del 2.009 al 2.010, y representa un perjuicio al fisco por unos US\$ 26 millones. Mientras que los pantalones para hombres, mujeres y niños "representan un grupo fuerte de contrabando", con US\$ 71 millones; pero también entran muchos suéteres, chalecos, camisas, etc.

La industria textil sería el segundo sector manufacturero más afectado por el contrabando (17 por ciento del total), solo superado por el sector de la metalmecánica (18 por ciento del total). Por otro lado, es casi imposible competir con la industria textil china, ya que sus costos de producción son sumamente inferiores. Los productos chinos, ya puestos a la venta en el mercado ecuatoriano, llegan en muchos casos a cotizarse por debajo del costo de producción local.

Con todo, la decisión del Gobierno Nacional de aplicar medidas de salvaguardia para restringir las importaciones, sumando al fortalecimiento de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, han intensificado los controles en las diferentes fronteras del país y ahora existe un mejor control durante y después de la desaduanización y liberación de mercancías.

Este control posterior, también llamado vigilancia de mercados, es la forma moderna y más efectiva de verificar el cumplimiento de la Ley aduanera y tributaria por parte de los agentes económicos, es decir, de quienes fabrican o comercializan productos.

Una de las normas que se puso en marcha para mejorar los mecanismos de control fue el cumplimiento del reglamento de “Etiquetado y Rotulado Textil” (RTE INEN 013:2006). El cual obliga a los comerciantes y agentes aduaneros, que importan prendas de vestir del exterior, a identificar y describir la mercadería, permitiendo así, el ingreso de mercancía clasificada de primera calidad y superior a la mercancía nacional.

Otra política que entró en vigencia desde el año 2010 fue que el sector cuente con protección arancelaria permanente, es decir, un arancel mixto para las prendas de vestir y lencería, el cual es de \$5,50 dólares por kilo de ropa neto de importación y un impuesto ad-valorem del 10 por ciento. A parte de los impuestos y aranceles corrientes que lleva todo producto importado, como son: el IVA, el aporte al INFA, los costos de salvaguardia, flete y seguro (CIF).

Mercado Extranjero.

Con lo correspondiente a las exportaciones de artículos relacionados con esta industria, se puede decir que han presentado en los últimos dos años un crecimiento significativo pero, sin embargo, se enfrentan al reto de competir dentro y fuera del país con artículos, en particular los de procedencia china, que disfrutan de economías de escala incomparables, costos de producción menores y apoyo estatal.

2.1.3.SECTOR TEXTIL EN LA PRIMERA DÉCADA DEL AÑO 2.000.

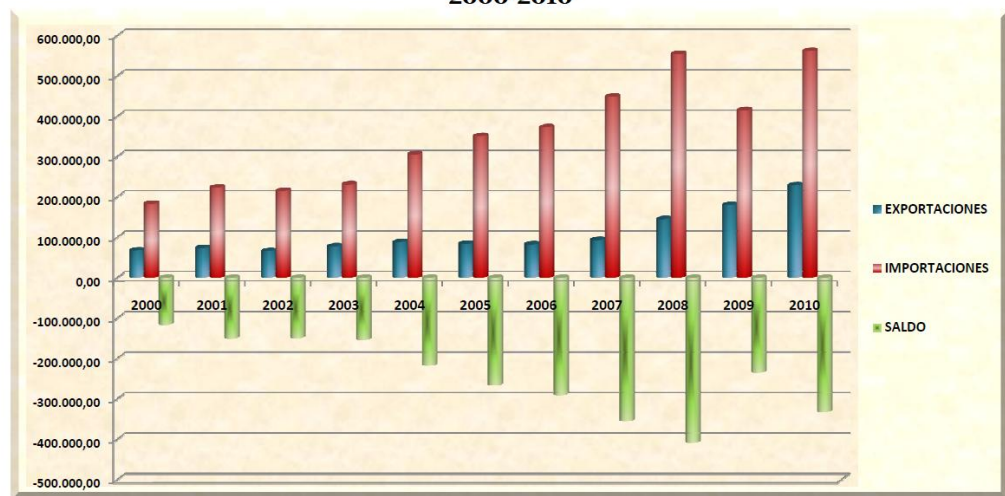
El sector textil en estos primeros 10 años de siglo ha mostrado una balanza comercial negativa, con una referencia de 3 a 1. Es decir, que por cada dólar exportado, el Ecuador importa 3 dólares en lo que corresponde al sector (hilados, telas, productos manufactureros y prendas de vestir o confecciones). Siendo el 2.008 el año que peor saldo mostró la balanza comercial textil. En este mismo año se registró la mayor cantidad de salida de dinero en importaciones de hilados y tela. Debido a esto, el Ecuador implemento medidas arancelarias para las importaciones textiles con el fin de proteger el producto nacional. Y es a partir del 2.009 que el gran déficit empieza a reducirse gracias a dichas medidas arancelarias.

BALANZA COMERCIAL SECTOR TEXTIL

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	IMPO RT / EXPORT
2000	67.802,09	183.997,92	-116.195,83
2001	73.568,03	224.004,72	-150.436,69
2002	66.034,68	215.618,32	-149.583,63
2003	77.878,09	231.536,47	-153.658,38
2004	88.603,07	306.228,82	-217.625,76
2005	84.250,71	350.944,09	-266.693,37
2006	82.811,45	373.101,13	-290.289,68
2007	93.989,38	448.906,25	-354.916,87
2008	144.984,46	554.213,27	-409.228,81
2009	179.981,16	415.007,83	-235.026,67
2010	228.980,80	561.695,09	-332.714,29

FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORACION: Departamento Técnico
AITE ISC/10-12-2009

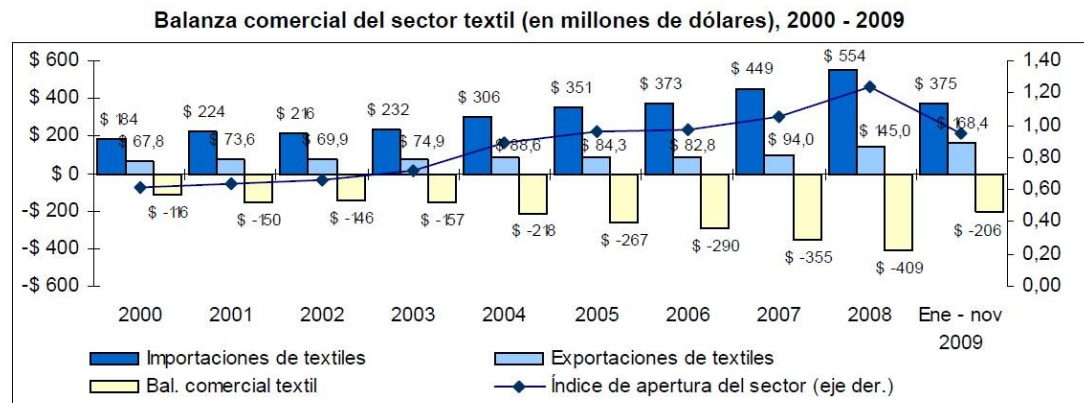
BALANZA COMERCIAL Valores FOB- Miles de USD 2000-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador.

En el 2.009 con la reforma de algunas leyes y la creación de otras, el mercado textil se volvió un poco más restringido y controlado. Estableciéndose así muchas trabas en la apertura de dicho sector y su mercado. Esto debido a que su balanza comercial era inestable y con un déficit alarmante. Dichas reformas de protección para el producto nacional, fueron las de implementar un arancel

mixto, principalmente enfocado a la parte variable que en ese entonces era de \$10 dólares por kilo de ropa. Este arancel ha ido bajando, y en este último año del 2.012 registra en \$5 dólares por kilo.



Fuente: BCE

2.1.3.1. Exportaciones del sector textil.

Las exportaciones del sector textil han venido creciendo a lo largo de los años, para el 2.009 el Ecuador exportó alrededor de 168 millones de dólares, principalmente lo que son hilados y telas con un 76 por ciento del total; cotizados a un precio de \$8,08 dólares por kilo. Pero es a partir del 2.005 que el Ecuador ya no vende algodón al exterior.

Exportaciones de productos textiles, 2000 - 2009*

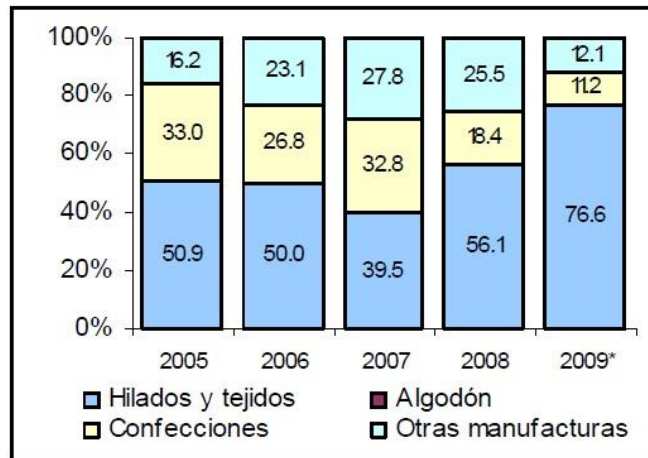
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009*
Valor (millones de dólares FOB)									
Hilados y tejidos	33,2	35,7	37,7	49,1	42,8	41,4	37,1	81,3	129,0
Algodón	0,6	0,1	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0	0
Confecciones	23,6	20,6	26,4	28,2	27,8	22,2	30,8	26,7	18,9
Otras manufacturas	16,2	13,5	10,7	11,2	13,6	19,1	26,1	37,0	20,5
Total	73,6	69,9	74,9	88,6	84,3	82,8	94,0	145,0	168,4
Volumen (TM)									
Hilados y tejidos	17.702,0	29.419,0	21.157,0	27.958,0	31.096,1	18.750,5	16.570,3	19.460,1	15.963,1
Algodón	679,0	319,0	146,0	318,0	502,7	293,3	0,0	0	0
Confecciones	4.211,0	3.442,0	3.442,0	3.469,0	3.839,6	2.459,8	3.864,6	3295,46	1962,5
Otras manufacturas	8.113,0	662,0	4.493,0	4.116,0	4.611,6	5.831,4	7.781,3	9.121,7	8.224,5
Total	30.705,0	398,0	29.238,0	35.861,0	40.050,0	27.335,0	28.216,2	31.877,2	26.150,0
Precio promedio (\$/kg)									
Hilados y tejidos	1,9	1,2	1,8	1,8	1,4	2,2	2,2	4,2	8,08
Algodón	0,9	0,3	1,3	0,2	0,1	0,2	12,0	-	-
Confecciones	5,6	6,0	7,7	8,1	7,2	9,0	8,0	8,1	9,63
Otras manufacturas	2,0	2,0	2,4	2,7	3,0	3,3	3,4	4,1	2,49
Total	2,4	1,8	2,6	2,5	2,1	3,0	3,3	4,5	6,44

* Enero - noviembre 2009

Fuente: BCE

Observando el gráfico a continuación se puede concluir que en los últimos años el Ecuador ha dedicado la mayor parte de las exportaciones del sector textil a los productos de materia prima como los hilados y telas (un promedio del 55 por ciento). Y en segundo lugar a la exportación de productos terminados como prendas de vestir o confecciones (un promedio del 25 por ciento).

Estructura de las exportaciones de textiles (como % del valor exportado)



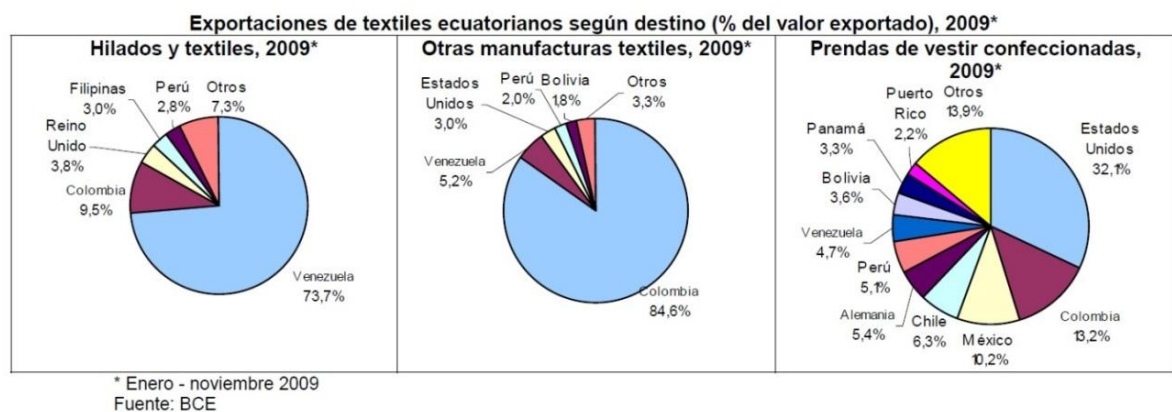
Fuente: AITE (Asociación de Industrias Textiles del Ecuador).

La gran relación del actual presidente con la nación venezolana se ve reflejada en el porcentaje de exportación de hilados y telas. Marcando en el 2.009 un 74 por ciento de las exportaciones de telas destinadas al país venezolano. Otro punto a destacar también sería que el 10 por ciento del total de la exportación de telas e hilados son enviados al país vecino Colombia; pero no solo eso, en el 2.009 se registra que otras manufacturas textiles también fueron exportadas a Colombia (un 85 por ciento del total de manufacturas textiles). Y por último las exportaciones de prendas de vestir son principalmente destinadas a Estados Unidos, Colombia y México, sumando entre estos 3 más del 55 por ciento.

En resumen se puede decir que en el Ecuador los principales mercados de exportación de materia prima textil son Venezuela y Colombia;

mientras que los mercados de exportación de prendas de vestir o productos terminados son Estados Unidos, Colombia y México. El mercado colombiano está presente en los dos grupos (materia prima y prendas de vestir).

Destino de las exportaciones



2.1.3.2. Importaciones del sector textil.

Las importaciones del sector textil han venido decreciendo en los últimos 3 años, esto se debe a medidas arancelarias que optó la nación. Sin embargo se puede ver que desde el 2.001 hasta el 2.008 (no existían dichas medidas de control) las importaciones del sector textil venían creciendo a un ritmo acelerado, y ésta era la causa mayor para que la balanza comercial textil presente un saldo negativo o déficit.

Para el 2.009 el Ecuador importó alrededor de 392 millones de dólares, casi el doble de sus exportaciones. No obstante, estos números fueron muy buenos en relación a los del 2.008. En ese año las cifras fueron alarmantes ya que se importó aproximadamente 585 millones de dólares, el triple de sus exportaciones en dicho año. De igual manera que en las exportaciones, el principal producto traído del extranjero son los hilados y las telas con un 72 por ciento del total en el 2.009; cotizados a un precio de \$3,50 dólares el kilo.

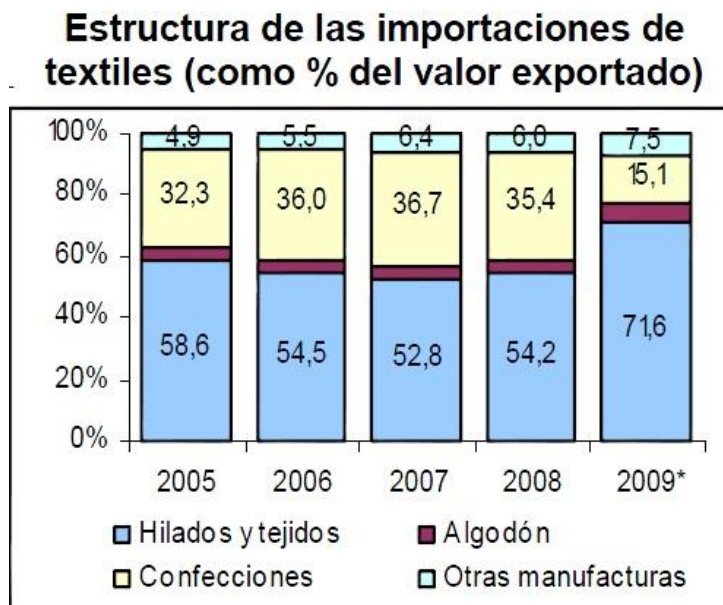
Importaciones de productos textiles, 2000 - 2009*									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009*
Valor (millones de dólares CIF)									
Hilados y tejidos	167,9	147,0	139,7	177,4	213,9	214,8	250,4	317,0	280,8
Algodón	22,6	14,3	19,9	16,7	15,5	15,8	19,0	26,1	22,9
Confecciones	42,9	58,3	74,2	113,4	117,8	142,1	174,0	207,3	59,0
Otras manufacturas	6,0	10,0	9,9	15,6	17,9	21,7	30,5	35,0	29,2
Total	239,3	229,6	243,7	322,7	365,0	394,5	474,0	585,4	392,0
Volumen (TM)									
Hilados y tejidos	64.168	61.191	53.941	63.123	69.844,2	71.010,1	77.109,5	89.496,0	81.030,7
Algodón	16.313	13.527	14.628	11.256	12.346,9	11.722,9	13.887,9	15.435,1	15.873,5
Confecciones	3.195,0	6.437,0	1.141,0	14.896	14.492,5	19.243,9	21.597,5	23.084,7	2.485,7
Otras manufacturas	1.462,0	2.721,0	2.833,0	4.624	4.966,4	6.345,1	8.934,6	9.273,8	5.482,3
Total	85.139	83.876	82.812	93.898	101.650,0	108.321,9	121.529,5	137.289,7	104.872,2
Precio promedio (\$/Kg)									
Hilados y tejidos	2,6	2,4	2,6	2,8	3,1	3,0	3,2	3,5	3,5
Algodón	1,4	1,1	1,4	1,5	1,3	1,4	1,4	1,7	1,4
Confecciones	13,4	9,1	6,5	7,6	8,1	7,4	8,1	9,0	23,7
Otras manufacturas	4,1	3,7	3,5	3,4	3,6	3,4	3,4	3,8	5,3
Total	2,8	2,7	2,9	3,4	3,6	3,6	3,9	4,3	3,7

* Enero - noviembre 2009

Fuente: BCE

Del total de las importaciones provenientes del sector textil se concentran básicamente en el ingreso de hilados y telas, un 59 por ciento en los últimos años. Después está la importación de prendas de

vestir o ropa, en los últimos años alcanza un 35 por ciento del total de las importaciones del sector textil. Sin embargo, a partir de que se implementaran medidas de salvaguardia en el 2.009 para proteger el producto ecuatoriano (prendas de vestir fabricadas en el Ecuador), la importación de ropa ha bajado considerablemente hasta un 12 por ciento en este 2.012.



Fuente: AITE (Asociación de Industrias Textiles del Ecuador).

Aunque el Ecuador extrae la mayor parte del algodón para la elaboración de ropa, se necesita recurrir en algunos casos a importar dichos insumos. Como se puede ver en el gráfico posterior, el 81 por ciento de las importaciones de algodón pertenecen a Estados Unidos y

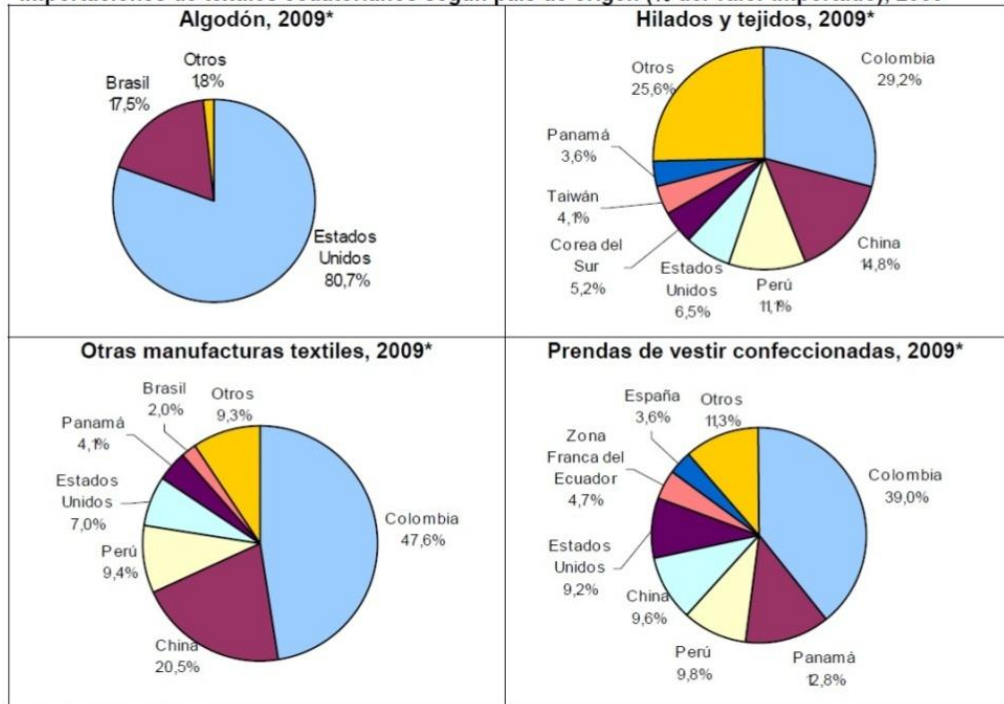
el 18 por ciento a Brasil. Aunque no es una cantidad muy alta, la importación de algodón depende mucho de estos dos países.

Por otro lado la importación de telas e hilados como también de otras manufacturas textiles proceden principalmente de Colombia, China y Perú; con un 40 por ciento, un 18 por ciento y un 11 por ciento respectivamente.

En lo que se refiere a la importación de productos terminados como prendas de vestir, en el año 2.009 el 40 por ciento provino de Colombia, un 13 por ciento de Panamá y países como Perú, China, y estados Unidos, aportan un 10 por ciento cada uno.

Origen de las importaciones

Importaciones de textiles ecuatorianos según país de origen (% del valor importado), 2009*



* Enero - noviembre 2009
Fuente: BCE

2.1.4. Principales empresas del sector textil.

2.1.4.1. Sector textil – empresas industriales.

Dentro del sector textil industrial se encuentra la AITE (Asociación de Industrias Textiles del Ecuador). En la actualidad la AITE está conformada por 54 empresas divididas en cinco grupos. Estos grupos son: 1) Hilados, 2) Tejidos, 3) Prendas de vestir, 4) Lencería, 5) Productos especiales.

AITE	
Empresas	Número
Hilados	12
Tejidos	22
Prendas de vestir	7
Lencería de hogar	9
Productos especiales	4
TOTAL	54

Dentro de cada grupo están las principales empresas que los conforman.

Dentro del grupo de Hilados, las principales empresas son:

- DELLTEX INDUSTRIAL S.A.
- HILACRIL S.A.
- HILANDERIAS UNIDAS S.A.
- PASAMANERIA S.A.
- TEXTILES TEXSA S.A.
- TEXTILES INDUSTRIALES AMBATEÑOS TEIMSA S.A.

En el sector de tejidos se encuentran las siguientes sociedades anónimas:

- DELLTEX INDUSTRIAL S.A.

- ECUACOTTON S.A.
- INDUSTRIAL TEXTILANA S.A.
- TEXTIL SAN PEDRO S.A.
- VICUNHA TEXTIL LA INTERNACIONAL S.A.

En el área de elaboración de prendas de vestir las principales compañías son:

- EMPRESA PINTO S.A.
- HILACRIL S.A.
- PASAMANERÍA S.A.

Estas tres empresas son las de mayor popularidad y participación en el mercado de elaboración de prendas de vestir.

La sociedad anónima PINTO, una empresa industrial y comercial está en el mercado Ecuatoriano por más de 94 años y cuenta con 33 locales comerciales en el Ecuador.

Entre sus principales productos comercializados en el país se encuentran: polos, blusas, tops, sweaters, prendas sport, pijamas y ropa interior.

Pinto es una empresa integrada verticalmente, maneja desde la compra del algodón, hasta la comercialización de sus productos, y está enfocada en ofrecer a sus consumidores productos de calidad, innovadores y la mejor relación de precio calidad.

La empresa Pinto, tiene divididas su producción en tres grandes grupos de productos: línea de confecciones, la línea de insumos textiles y la línea de hilos. Todos las prendas de vestir confeccionadas por Pasamanería S.A. son elaboradas en tejido de punto, con una mezcla de fibra del 65 por ciento de algodón y el 35 por ciento de poliéster. Dentro de esta línea de ropa se encuentra la ropa de bebé, de infantes, ropa interior, ropa deportiva, pijamas y ropa casual.

Otra muy conocida es la empresa PASA, fundada en los años treinta, en la ciudad de Cuenca, por un grupo de ciudadanos extranjeros en el año de 1926. Pero es en 1935 cuando se la inscribe en el sector textil con el nombre de PASAMANERIA y llega a convertirse en sociedad anónima.

Y la empresa HYLACRIL S.A. o más conocida como DBOND Ecuador, fue fundada en el año de 1.974 como una empresa dedicada a la fabricación de hilos de fibra acrílica. En los años noventa inicia una nueva etapa en la elaboración de tejido plano y en el año de 1.995 en tejido de punto. Por el crecimiento de sus productos se abre la sección de confección en la fabricación de sacos y chales convirtiéndose en el mayor negocio de la compañía; teniendo en la actualidad una comercialización del 40 por ciento del mercado local y un 60 por ciento en el mercado internacional.

2.1.4.2. Sector textil – empresas y tiendas comerciales.

Después de haber nombrado a las principales empresas industriales de elaboración y confección de prendas de vestir, se prosigue a ver cuáles son las principales tiendas de comercialización de ropa para infantes.



Bebemundo, es una cadena de artículos especializada en el cuidado de los bebés. Enfocándose principalmente desde señoras embarazadas hasta los primeros años del bebé. Entre sus líneas de productos tenemos: ropa para recién nacidos, accesorios para bebés y muebles. En la actualidad cuenta con mega-tiendas que se encuentran ubicadas en los principales centros comerciales de las principales ciudades del país (Quito, Guayaquil, Ambato y Cuenca).



Pinto KIDS, esta tienda se especializa en comercializar todos los productos infantiles de la marca Pinto. Su línea de productos está dirigida para niños y niñas desde recién nacidos hasta los 14 años. Sus principales tiendas están ubicadas en las principales ciudades del Ecuador, y dentro de la capital se encuentran en los centros comerciales, tales como, El jardín, Quicentro Norte, Quicentro Sur, y el C.C.I.



La tienda “De Prati” en sus inicios comenzó solo como una tienda de telas por los años de 1.950, no obstante, en la actualidad se ha convertido en una “tienda departamental” con grandes desarrollos en su infraestructura. Y es en el 2.004 que incursionan en el mundo infantil con la apertura de “De Prati KIDS”.



Las tiendas “EtaFashion” venden toda clase de prendas de vestir de diferentes edades y sexo, como también comercializa accesorios para el hogar. En lo que se refiere al área infantil, EtaFashion comercializa ropa para niños y niñas desde recién nacidos hasta pre-escolar. Sus principales tiendas se encuentran dentro de los centros comerciales y cuentan con más de 20 años en el mercado.



“Grupo Jossbell”, una empresa que comenzó con un taller en los años 1.980 y que únicamente se enfocaban en la elaboración de prendas de vestir para bebé. Fue creciendo hasta convertirse en una compañía firme y estable en el área infantil. En la actualidad ha venido ampliando sus líneas y ahora cuenta con su propia área de diseño y comercialización. A parte de encargarse de su elaboración de prendas, Jossbell también cuenta con sus propias tiendas de ropa en dos de los principales centros comerciales de la capital.



“Pa Niños”, es una empresa comercializadora de prendas de vestir para niños desde recién nacidos hasta los 12 años de edad, fue creada por la familia Romero Enríquez en los años noventa. La empresa ha venido creciendo a lo largo de los años, y se ha convertido en un negocio familiar. Con más de 15 años en el mercado, y una gran experiencia y posicionamiento, cuenta con 16 puntos de ventas distribuidos en todos los sectores de la capital y valle de los Chillos. Sus tiendas se encuentran ubicadas en las principales zonas comerciales, al igual que

en los centros comerciales de la capital, como en el C.C. EL BOSQUE, el C.C. SAN LUIS SHOPPING, C.C. Plaza del Valle, entre otros. Siendo Pa'niños la empresa principal y razón de este estudio, posteriormente se realizará un análisis más profundo y completo de la misma.

Las marcas de tiendas anteriormente nombradas se las pueden catalogar como las principales dentro del sector de comercialización de prendas de vestir para recién nacidos e infantes, no obstante, a continuación se detalla una lista de algunas otras marcas que por su participación en el mercado no se ha visto necesario analizarlas independientemente.

Otras marcas de tiendas de ropa para bebés e infantes:

- | | |
|---------------------|-----------------------|
| ✓ Alazan. | ✓ Bebes Mundo Mágico |
| ✓ Kids and Co. | ✓ Kikatos. |
| ✓ Heidi's. | ✓ Madrigal. |
| ✓ Baby'scollection. | ✓ Colors of Benetton. |
| ✓ Vanguardia. | ✓ Teleshop. |
| ✓ Nueve Meses. | ✓ Azulino. |
| ✓ Andy. | |

2.1.5. Productos ofertados.

Dependiendo de la naturaleza de las prendas de vestir para infantiles se la puede agrupar en algunas diferentes categorías o líneas de productos. Entre éstos se puede nombrar: ropa para recién nacido, ropa interior infantil, ropa para niños y niñas entre los 2 a 12 años, y calzado infantil. Además, no se puede dejar de lado todo lo que son los accesorios de bebé

En lo que respecta a las “prendas para recién nacido”, en este grupo se encuentran las siguientes prendas:

- *Monitos.*
- *Pijamas.*
- *Baberos.*
- *Masticadores.*
- *Tetinas.*
- *Medias.*
- *Camisetas de algodón.*
- *Pantalones de algodón.*
- *Dividís.*
- *Cobijas.*
- *Chambras.*
- *Conjuntos.*
- *Vestidos.*
- *Calentadores.*
- *Sacos de hilo.*
- *Gorras.*
- *Zapatitos de tela.*
- *Babuchas.*

Dentro del grupo de “prendas de vestir para niños desde los 2 hasta los 12 años” se ofrece la gran mayoría de prendas y una gran variedad de modelos para todos los gustos y preferencias. Aquí se encuentran:

- *Camisetas.*
- *Camisas.*
- *Blusas.*
- *Pijamas.*
- *Calentadores.*
- *Conjuntos de 2 y 3 piezas.*
- *Gorras.*
- *Zapatos de vestir.*
- *Zapatos deportivos.*
- *Pantalones jean.*
- *Pantalones de gabardina.*
- *Overoles.*
- *Vestidos.*
- *Sacos.*
- *Chompas.*

Definitivamente este es el grupo más amplio y con mayor variedad en el sector textil infantil.

Por último, dentro de los “accesorios de bebé” se puede nombrar algunos, por ejemplo, cunas, pañaleras, coches, asientos porta bebés, andadores, corrales, sillas para comida, biberones, juguetes, entre otros.

2.1.6.Productos innovadores.

Dentro de los productos que se ofrecen en el mercado se puede encontrar un gran esfuerzo en investigación para producir avances en el sector y productos con mayor adaptación a las necesidades de sus clientes. El desarrollo en el área textil se produce en tres campos especialmente: la maquinaria, la tela y la tendencia o moda; la cual va cambiando constantemente.

En el ámbito de la maquinaria, ésta ha ido evolucionando; la mano de obra ha sido remplazada por el uso de máquinas y computadoras las cuales se encargan de dar un acabado más uniforme y de mejor calidad. Igualmente los diseños y bordados son realizados a un nivel digital para después ser trasladados a la prenda a través de máquinas bordadoras. Haciendo de la producción en masa un trabajo eficaz y eficiente. Entre algunas maquinarias textiles, se encuentran: maquinaria de hilatura, tejeduría, tintura y acabados, bordadoras digitales, tratamiento y reciclaje.

Con el pasar de los años, la tela o la materia prima textil han ido evolucionando de acuerdo a las necesidades del consumidor. Hoy en día existen diferentes tipos de prendas de vestir con diferentes materiales en tela, la ropa deportiva, la casual, la ropa interior, la ropa para invierno, la ropa formal, etc.

A continuación, las diferentes clases de tela y su respectivo uso:

Nombre y Características de las Telas		
Telas	Características	Usos
Acetato	Tela artificial con apariencia de seda, fabricada con hilos de fibra de acetato de celulosa. No encoge, no destiñe, no se arruga.	Lencería, blusas, vestidos.
Acrílicos	Tela artificial que semeja al tejido de lana. Colores nítidos.	Reemplaza a la tela de lana natural en cualquier tipo de prenda.
Alpaca	Tela fabricada con fibras de lana de Alpaca. Tejido fino, sedoso y liviano.	Abrigos, suéters.
Angora (Mohair)	Lana de cabra, suave, brillante, pelos rígidos.	Suéters, forros, telas crudas. Material para decoración y combinación en <u>vestidos, sombreros, tapices.</u>
Cachemira	Suave, sedosa y muy liviana	Tejidos para suéter y también vestidos para damas.
Castor	Suave con brillo sedoso.	Abrigos de piel.
Chalís	Tela ligera de lana, suave y muy liviana.	Blusas y vestidos para damas y niños. Corbatas, kimonos y ropa deportiva.
Chifón o Tul (Velo, Gasa de Seda)	Liviana y semi-transparente	Para usar al atardecer en blusas y chalinas.
Conejo Angora	Lanilla fina, peso bajo, abrigadora.	Bufadas, guantes, suéters, gorras.
Crepé	Tela delgada y liviana de seda o algodón. y otros tipos de tejidos. De apariencia áspera y arrugada.	Se utiliza en vestidos de todo tipo, dependiendo del espesor. Incluye vestidos largos, trajes y abrigos.
Damasco (Damask)	Reversible con patrones ondulados.	Manteles, cortinas, colchones.
Douppioni	Superficie irregular. Se imita en rayón y otros materiales sintéticos.	
Dril	Tela firme de algodón, similar a la mezclilla. Con líneas de refuerzo más cercanas y planas que la gabardina.	Uniformes, ropa de trabajo, cobertores, ropa deportiva y aplicaciones industriales.
Dry Feet	Para ropa deportiva anti transpirante.	Polera, blusas, pantalones.
Franela (Lanilla)	Suave, con la superficie satinada que casi anula la textura del tejido. Terminación deslucida. Dull finish. Made	Chaquetas, vestidos, faldas, trajes, sobretodos.

Gabardina	Terminación nítida, tejido denso, durable, resistente al desgaste. Difícil de plachar, brilla con el uso.	Trajes para damas y caballeros, abrigos, impermeables, uniformes y camisas de hombre.
Gasa	Semi-transparente y liviana.	Vestidos, blusas.
Georgette	Seda sintética, nítida, delgada, muy buena duración.	Blusas dama, vestidos.
Ignífuga		
Ipóra	Similar al Gorotex, tela impermeable que permite la respiración.	Casacas, parkas, ropa de alta montaña
Lona	Tela áspera y resistente de hilos de algodón puro o mezclado con poliéster.	Carpas para camping, cobertores de estructuras y sillas de playa.
Mezclilla (Dril de algodón o azul de Vergara)	Azul, café o gris oscuro, tejido de alta torsión, para ropa de trabajo. Grueso, delgado y crudo.	Pantalones, gorros, uniformes, cubrecamas, tapices y ropa deportiva.
Nailon o Nilón (Nylon)	Tela de material sintético resistente a la abrasión y acción de químicos. Es elástica, fácil de lavar, de aspecto lustroso. Recupera su forma con facilidad, no es absorbente, seca rápido y admite algunos tipos de teñido.	Se emplea en la fabricación de géneros de punto y tejidos diversos. Medias, pantimedias, ropa interior para damas, calcetines y sweaters.
Oxford	Fabricada con hilados de algodón cien por ciento o mezclado con poliéster.	Mayormente para camisas de hombre. También chaquetas, faldas, poleras de verano y ropa deportiva.
Paño	Tejido denso y textura suave.	Abrigos, mesas de pool, mesas de poker.
Pelo de Camello	Poco peso, suave y brillante.	Sobretodos, abrigos, trajes, chaquetas deportivas, frazadas, alfombras finas.
Poliéster	Tela liviana, no encoge ni estira, resistente al moho, polillas y abrasión. Lavable, no la afecta la luz solar ni el clima.	Diversos usos dependiendo del hilado con que se mezcla. Ropa resistente a productos químicos.
Pongee	Seda sintética fabricada en poliéster, peso bajo y medio.	Vestidos, blusas, trajes de verano.
Popelina		
Punto Espiga (Tweed)	Normalmente de lana y diferentes calidades.	Pantalones, chaquetas, tapados y abrigos deportivos.
Quick Dry	Secado ultra rápido.	Ropa deportiva para exteriores, (outdoor).
Raso o Satín	Tela suave, usualmente presenta una cara lustrosa y la otra deslucida. Se fabrica en diversos colores, pesos, calidades y rigidez.	Ropa interior de damas, abrigos, capas, bufandas y chaquetas. También utilizada en sombreros.
Rayón (Viscosa)	Seda artificial, suave, acepta teñido, tiende a encogerse Resiste temperaturas altas, aprestos y químicos.	Prendas de vestir.
Rip Stop	Construida con amarres entre cada sección. Resistente al roce y rajaduras.	Uniformes para alto desgaste, uniformes militares.
Satén (Sateen)	Algodón o lino brillante. El de alta calidad es mercenizado para obtener brillo nítido.	Vestidos, ropa interior fina, bufandas, pijamas, ropa deportiva.
Seda Natural (Tussah)	Tela áspera, resistente, tejido disparejo.	Seda liviana para vestidos. Seda pesada para abrigos, trajes y conjuntos.
Supplex	Tela sintética de nilón, liviana, con textura más suave que el algodón. Permite la ventilación de la piel a través de sus fibras.	Prendas para practicar gimnasia aeróbica, fitness, ciclismo y deportes acuáticos.
Tafetán	Tela delgada de seda sintética muy tupida y de superficie lustrosa.	Dressy evening wear: suits and coats, slips, ribbons, blouses, dresses.
Tela Elástica (Spandex)	Liviana, flexible y durable, resistente a la transpiración, cremas corporales y detergentes.	Ropa para deportistas y prendas modeladoras de cuerpo.
Terciopelo (Velvet)	Tela delicada, resistente al agua y arrugas. Se limpia en seco y debe plancharse sobre tabla. Los terciopelos	Ropa formal, cortinajes tapices.
Vellón	Resistente al encogimiento. Se renueva con la humedad.	Prendas de vestir, sábanas, ropa de invierno.

2.1.7.Fuerzas de Porter.

El modelo de Porter permite investigar acerca de la estructura de la industria, señalando las oportunidades y amenazas que tiene un determinado sector, en este caso el textil, a la hora de competir dentro de su entorno específico.

2.1.7.1. Barrera de ingreso a nuevos competidores.

Existe la posibilidad que nuevas empresas o grandes grupos económicos en el Ecuador se animen a ingresar al mercado textil, por ser un mercado amplio y rentable. Además, con la construcción de centros comerciales y de nuevos nichos de mercado, las oportunidades a que nuevas marcas o tiendas se atrevan a ingresar al sector aumentan.

Sin embargo, algunas barreras de entrada que dificultan el ingreso a nuevas tiendas son: la existencia de muchas empresas que ya se encuentran posicionadas, con años en el mercado y son marcas reconocidas; tienen ya una cartera de clientes pre-establecida y un porcentaje del mercado prácticamente asegurado.

Para lograr captar clientela, las nuevas empresas tendrían que entrar con una fuerte inversión y productos muy atractivos. Enfocándose en los clientes no fidelizados y/o insatisfechos, así como también en los nuevos.

Otra barrera sería la de requerimientos de capital, o de una fuerte inversión inicial. Una nueva empresa en el sector textil necesitará una alta inversión en implementar una planta: comprar terreno, construirlo, comprar maquinaria y encontrar el personal calificado y con experiencia. Como también deberá invertir en la obtención de materia prima; buscando siempre conseguir el precio más bajo. Por otra parte una nueva marca o tienda comercializadora de ropa tendrá que invertir fuertemente en la adecuación, decoración y apertura de su propia tienda; tratar de conseguir sus propios proveedores para competir en el mercado.

Algunas otras barreras al ingreso de nuevos competidores pueden ser:

- El stock que tienen las empresas que ya se encuentran en el mercado.
- Acceso a los insumos, en este caso acceso a los proveedores directos de las telas de algodón entre otros materiales.

- Mejora continua y facilidad para incorporación de nuevas tecnologías.
- Respuesta esperada de los competidores.
- La reacción y estrategia a aplicar por parte de las actuales empresas en el mercado ante la posible entrada de nuevas tiendas o marcas al sector.

2.1.7.2. Poder de negociación proveedores.

La industria textil es provista por diversos insumos y materias primas dependiendo de los procesos y de los diferentes bienes a producir. Existen diversos proveedores de materia prima e insumos con ligeras diferencias en calidad y precio por lo que la industria no tiene mayores problemas.

No obstante, existen ciertos problemas de abastecimiento con la materia prima principal que es el algodón y los altos costos que conlleva la importación del mismo. Es por este motivo que existe preferencia por la compra de fibras locales. Sin embargo, en lo que respecta al algodón nacional, las bajas cantidades producidas y la

diversidad de micro-productores dificultan a que las empresas puedan tener una garantía de abastecimiento y una calidad que cumpla con los estándares y necesidades del cliente. Es por este motivo que muchas empresas comercializadoras de prendas de vestir han optado por importar productos finales, o directamente prendas de vestir, de los principales mercados textiles mundiales, como Panamá, Perú, China, entre otros.

Cabe también mencionar que el poder de negociación con los proveedores va de la mano con la cantidad de volumen que se está negociando. Es decir, que entre más cantidad se compre a un proveedor más beneficios se podrán obtener. Algunos de estos beneficios pueden ser: crédito, disminución en costos, lo cual mejora el margen de ganancia, exclusividad, preferencias, y exigencias por parte de los compradores concerniente a estándares de calidad.

También existe siempre el riesgo que los proveedores se vuelvan productores, por ejemplo que un proveedor de tela ponga su propia empresa industrial textil.

2.1.7.3. Poder de negociación clientes.

La mayor parte de clientes de Pa niños son de clase baja, media-baja y media. El 90 por ciento de éstos son personas que compran al detalle (minoristas). Únicamente en fechas festivas como navidad o día del niño se tiene compradores mayoristas.

Dentro de este escenario, el poder de negociación con los clientes o compradores se limita mucho con la fuerza de ventas, ya que es ésta la que se relaciona directamente con el cliente. En el caso exclusivo de Pa niños, se puede decir que hay varios proveedores y para el cliente es sencillo cambiar de proveedor o de tienda. Aunque su tamaño sea pequeño, tiene mayor poder de negociación, ya que si no se convence fácilmente puede ir a una opción alternativa (otra tienda).

El poder de negociación también viene dado por el volumen de compra. Sin embargo en éste caso el volumen de compra es relativamente pequeño lo cual no les otorga mucha importancia, sin embargo en temporada de navidad algunos clientes son dueños de fundaciones y su volumen de compra puede llegar a ser importante, en este caso el cliente tendría el poder de negociación.

2.1.7.4. Barrera de acceso a nuevos sustitutos.

No existen sustitutos para las prendas de vestir. Sin embargo, se puede hablar de sustitutos al momento de hablar del mismo tipo de prenda de vestir que cubra las mismas necesidades o similares pero, de diferente material o calidad.

Un ejemplo, en el mercado de prendas de vestir una persona desea comprar ropa que lo mantenga abrigado, éste puede ser un saco de algodón, sin embargo, esta misma persona puede adquirir una chompa, abrigo, bufanda, chal, o un mismo saco pero de diferente material o calidad (poliéster o lana); lo importante es que dicha persona satisfizo su necesidad que era de mantenerse abrigado.

En otro ejemplo que se puede dar es que una tienda venda gorras para el sol, pero la competencia puede entrar al mercado y vender un producto sustituto, que en este caso pueden ser sombreros. De esta forma las nuevas empresas pueden entrar al mercado vendiendo productos sustitutos.

Entonces, puede haber muchos sustitutos para satisfacer las necesidades de la gente al momento de adquirir prendas de vestir. Mucho influye la calidad, el precio, y el gusto de la persona.

2.1.7.5. Competidores existentes.

Uno de los principales requisitos para poder ingresar al altamente competitivo mercado textil son las economías de escala. En este sentido, las empresas con mayor capacidad de producción y con mayor integración vertical son las que pueden obtener mayores beneficios, para lo cual se requiere fuertes montos de inversión. Esto hace que el mayor riesgo de entrada a empresas con ventajas competitivas no venga de empresas fuera de la industria, sino de empresas que ya operan en otros nichos o etapas del proceso productivo.

De acuerdo a su naturaleza, se puede decir que existen dos tipos de competidores en el mercado. Los productores, los cuales producen su propio producto y cuentan con tiendas claramente identificadas para su comercialización; y los que importan del exterior productos terminados, prendas de vestir como camisetas, polos, pantalones, calzado, etc.

Un ejemplo de productores son las prendas de vestir chinas que compiten mayormente en precios contra la industria textil nacional; los costos de producción en China son bajos en relación a los del Ecuador. Lo cual hace que sus precios sean inferiores a los de “Pa niños”.

Mientras que el otro grupo son las tiendas que comercializan prendas importadas de marcas reconocidas como CARTER’S, MIMO & CO, OshKosh, etc. Ellas compiten con el prestigio de sus marcas y con la calidad del producto.

2.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA “PA’ NIÑOS”

2.2.1 Antecedentes de la empresa.

PA NIÑOS, es una empresa que comercializa prendas de vestir para infantes desde recién nacidos hasta los 12 años de edad; entre sus principales productos se encuentran: sacos, conjuntos, zapatitos, camisetas, blusas y pantalones. Empresa que se constituye en el 2006 bajo la figura de persona natural obligada a llevar contabilidad y cuyo representante legal es Fanny Enríquez de Romero.

Fue creada por la familia ROMERO ENRIQUEZ en los años 90; a lo largo de los años la empresa ha venido creciendo y se ha convertido en un negocio familiar. Con más de 15 años en el mercado, una gran experiencia y un buen posicionamiento, cuenta con 16 puntos de venta distribuidos en todos los sectores de la capital y valle de los Chillos.

Sus tiendas están ubicados en las principales zonas comerciales, al igual que en centros comerciales de la capital, como ejemplo en el *C.C. EL BOSQUE*, *el C.C. SAN LUIS SHOPPING*, *C.C. QUICENTRO SUR*, entre otros.

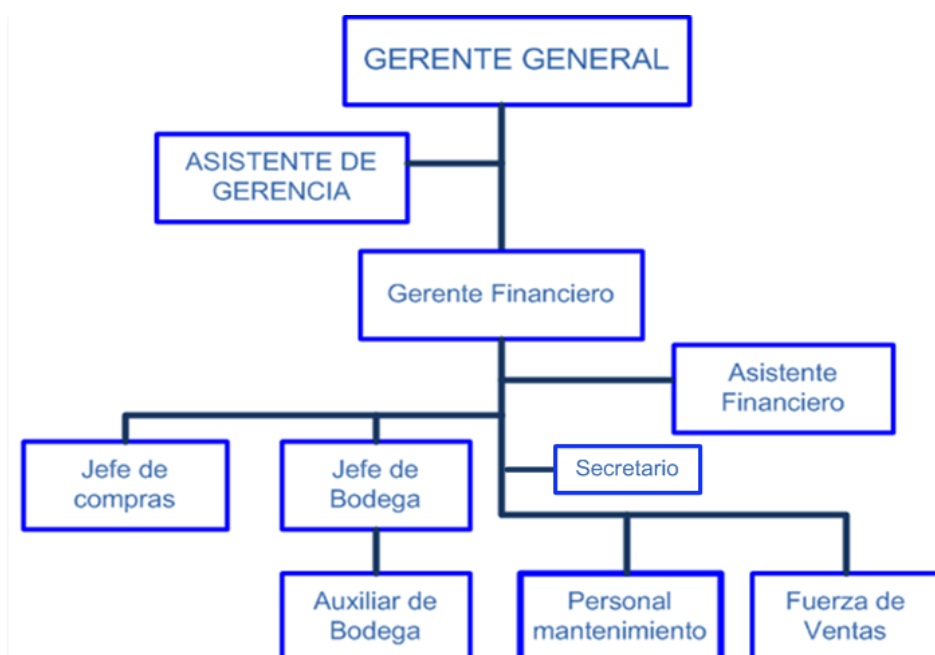
Además de comercializar prendas de vestir para infantes, la empresa también a dedicado gran parte de sus utilidades e ingresos a la compra de bienes inmuebles, entre estos están: casas, terrenos y locales comerciales.

En su tiempo de existencia (desde el 2.006) la empresa ha facturado más de 14 millones USD, demostrando un crecimiento sostenido en sus ventas y un aumento considerado en la compra de activos fijos. Sus principales clientes son familias de clase media-baja. En éste último año (2.012), la empresa cerro con ventas superiores a los 2.5 millones de dólares; esta cifra prometedora alienta a sus dueños a la expansión de su línea de productos y a la apertura de su primer mega punto de venta. Dicho proyecto va ir acompañado de una planificación

financiera y estratégica que asegure un crecimiento sostenido y controlado en las operaciones de la empresa.

PA NIÑOS es una PYME, el personal es un número medio de alrededor de unas 60 personas, actualmente la empresa maneja un proceso de toma de decisiones vertical; en el Gerente General (dueño) y fundador de la empresa recaen las decisiones y directrices que va a asumir la empresa. Cuenta con un área financiera, una área administrativa, un área de gestión de compras, el área de bodega y control de calidad, dejando al último una área de mantenimiento y una fuerza de ventas de alrededor de 40 personas.

A continuación se muestra el organigrama de la estructura de la empresa y su personal:



2.2.2 Situación actual de la empresa.

Pa niños, ha logrado convertirse en una tienda de ropa de niños reconocida y fuerte en la capital, manteniéndose estable dentro del mercado. Cuenta con 12 puntos de venta ubicados en el norte, centro, y sur de Quito, además de 4 locales más en el valle de los chillos. Algunas de sus tiendas se encuentran ubicadas en los principales centros comerciales de Quito: *C.C. EL BOSQUE*, *C.C. EL RECREO*, *C.C. QUICENTRO SUR*, *C.C. SAN LUIS*, *C.C. PLAZA DEL VALLE*.

La empresa cuenta con dos bodegas, la bodega principal está ubicada en el valle de los chillos, autopista Rumiñahui puente N.9; su segunda bodega está ubicada en Quito, en el sector de la Quito tenis.

	NORTE DE QUITO
1	Pa niños, Av. La Prensa
2	Pa niños, Sector Cotocollao
3	Pa niños 1, C.C. El Bosque
4	Pa niños 2, C.C. El Bosque
	CENTRO DE QUITO
5	Pa niños, Av. Mariana de Jesús
6	Pa niños, Sector Santa Clara
7	Pa niños, Sector Centro Histórico
	SUR DE QUITO
8	Pa niños, Sector Villa flora
9	Pa niños 1, C.C. El recreo 1ra Etapa
10	Pa niños 2, C.C. El recreo 2da Etapa
11	Pa niños 3, C.C. El recreo 3ra Etapa
12	Pa niños, C.C. El Quicentro Sur

	VALLE DE LOS CHILLOS
13	Pa niños, C.C. Plaza del Valle
14	Pa niños 1, C.C. San Luis Planta baja
15	Pa niños 2, C.C. San Luis Planta alta
16	Pa niños, Sector Sangolquí



En la actualidad, la tienda comercializa prendas de vestir para recién nacidos, infantes, niños y niñas hasta los 12 años de edad. Entre sus principales productos están: calentadores, conjuntos, camisetas, pantalones jeans, calzado infantil, entre otros.

Pa niños, ya ha logrado meterse en la mente de la población de Quito. Consiguiendo fidelizar a gran parte de sus clientes potenciales y en la actualidad se calcula que tiene un 36.7 por ciento del mercado de clientes de clase baja, media-baja y media en Quito y los valles.

En los últimos 3 años la empresa ha mantenido un crecimiento anual constante del 7 por ciento. En este 2.012 la compañía cerró el año con ventas superiores a los \$2.5 millones de dólares. No obstante, se esperaba que los ingresos para este 2.012 superen en gran medida a los del año anterior por una normal subida en los precios de la mercadería; este año se vio un pequeño estancamiento en los ingresos de la compañía. No obstante, gracias a las utilidades retenidas de años anteriores y a los superávits, la empresa no se vio afectada por este decremento en sus ventas. Más bien todo lo contrario, puesto que la empresa se decidió por la compra de un nuevo activo fijo.

Como se menciona anteriormente, la sociedad también tiene entre su giro del negocio el alquiler de activos fijos, que son en su mayoría locales comerciales. Se puede decir que el 16 por ciento de sus ingresos provienen de la renta de locales comerciales; el total de estos ingresos se utilizan para pagar los pasivos a largo plazo, mientras que los ingresos por ventas se emplean para cubrir las deudas a corto plazo (proveedores).

La compañía tiene arrendados entre sus activos fijos, un terreno en la Av. Colón donde funciona un parqueadero; un local comercial en el valle de los Chillos, dentro del C.C. Plaza del Valle; seis locales comerciales en el C.C. El Recreo y tres locales comerciales en el sector del Centro Histórico de Quito.

2.2.3 Planificación Estratégica.

VISIÓN.

Ser una de las principales marcas reconocidas de tiendas de ropa infantil en la ciudad de Quito y sus valles, debido al excelente trato con los clientes, sus cómodos precios y la calidad de sus productos, en el plazo máximo de dos años.

MISIÓN.

Vestir a la niñez de Quito y sus valles con ropa alegre y de buena calidad que satisfaga las necesidades del cliente/consumidor y esté al alcance del bolsillo de la gente. “Los precios nacen en Pa niños, y crecen en otros lados”

Valores corporativos.

Profesionalismo Integrar en el servicio habilidades, actitudes y valores referentes a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero en cada persona del equipo de trabajo de la compañía.

Responsabilidad Social: Contribuir activa y voluntariamente al mejoramiento social, económico y ambiental de las partes interesadas.

Honestidad: Actuar con transparencia, rectitud, respeto, y la honorabilidad que se debe demostrar dentro del ámbito laboral de la compañía.

Confianza: Generando una opinión favorable de los clientes internos y externos.

Lealtad: haciendo referencia la fidelidad, compromiso, identificación, orgullo, pertenencia, confidencialidad y defensa de los intereses de quienes hacen Pañitos.

2.2.4 Análisis FODA de Pa niños.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNAS	Cuenta con el Know-how (20 años de experiencia) y con los recursos suficientes para cubrir la demanda del sector.	No es productor de los bienes que vende.
	Ubicación estratégica dentro de centros comerciales, y principales sectores comerciales de Quito.	No es una tienda que ofrezca una línea de productos completa. No tiene ropa para niños adolescentes (junior). Tampoco vende accesorios y enseres de bebé
	Es una empresa familiar. Mayor compromiso por parte de los dueños. Mayor exigencia de los mismos a sus empleados.	No existe una estructura organizacional establecida.
	Tendencia ahorrativa de la empresa. Se practica una cultura de auto-inversión.	Falta de un plan de mercadotecnia. La inversión en publicidad es casi nula.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNAS	Posibilidad de abrir más sucursales. Tiene la opción de ampliar la marca o tienda a otras ciudades.	Políticas macro económicas del Gobierno que permitan la importación masiva de prendas de vestir a precios considerablemente bajos, especialmente a aquellas economías provenientes de países asiáticos. El uso de prácticas de comercio desleal, subvaluación o subsidios.
	Apertura a nuevos mercados, como, ejemplo, enseres y accesorios para bebe o línea de ropa para adolescentes.	Aumento en el costo de mercadería importada debido al alza en los aranceles y gastos extras para cumplir con los nuevos requisitos para importación (INEN)
	Posibilidad de volver franquicia la marca Pa niños en busca de expansión a nivel nacional.	Alta competencia en el mercado interno, principalmente por productos chinos que son más económicos en el mercado por su economía de escala.

2.2.5 Proceso interno Pa niños - Cadena de valor.



Fuente: *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*

2.2.5.1 Actividades primarias de la empresa:

Logística de entrada:

i) **venta:** como es un requisito primordial tratar de satisfacer la demanda de sus clientes, plazos de entrega, temporadas fuertes, y requerimientos de mercancías, se realiza una agenda de producción en el caso de elaboración de prendas y de compras en el caso de provisión de mercadería para temporadas altas.

ii) **compra:** proveedor (es) nacional de las prendas de vestir infantil a vender, condiciones de pago, plazos, modelos, surtido, calidad y disponibilidad a la fecha. Para el caso de mercancía proveniente del

exterior (container), se viaja a Guayaquil a revisar la ropa, modelos, acabados, surtidos, y tallas. La mercadería que proviene del extranjero (Panamá, Perú, Colombia, Brasil) se la compra en un 80 por ciento a terceras personas (empresas privadas de importación). El otro 20 por ciento de la mercancía extranjera es adquirida en Estados Unidos de forma directa. Parte del personal de compras junto con los dueños viajan exclusivamente a comprar ropa a Miami. Principalmente para la época prospera a Navidad.

Pasada la fase de programación, se pasa a la fase de ejecución, considerando, en el caso de compras, que estas se realicen de una manera coordinada (la compra de distintos modelos de ropa en diferentes proveedores), para así poder aprovechar al máximo el plazo del crédito y las facilidades que otorgan los proveedores.

Operaciones: Una vez acabado la fase de selección de la mercadería y de llegar a un pre acuerdo con los proveedores (nacionales o extranjeros). Se continúa a fijar una fecha máxima para entrega de la mercadería. La ropa es entregada y recibida en la bodega principal de la compañía (ubicada en el valle de los Chillos), para después pasar por un conteo y control de calidad. La empresa recibe pedidos de mercadería de lunes a miércoles por políticas internas de la empresa y tiene treinta días para devolver a su proveedor toda mercadería con

falla o mercadería que no cumpla con lo previamente acordado. Una vez en bodega, rápidamente se la separa por modelos, tallas, y colores; para luego terminar empacándolas o enfundándolas dependiendo sea el caso, y colocadas en estanterías para próximos despachos de acuerdo a la necesidad y demanda de cada tienda.

Logística externa: Una vez en bodega, la mercadería queda lista para ser despachada a las diferentes tiendas Pa niños. El despacho se lo realiza de acuerdo a un cronograma que ésta dado de acuerdo al inventario y a la mercadería que se tiene en stock. La mayoría de despachos a las tiendas son por tres motivos: por reposición, por ingreso de nuevos modelos, o por tratar de vender prendas que se van quedando en bodega (lograr reducir la demasiada cantidad en oferta del producto).

Para los despachos de mercadería la empresa cuenta con tres automóviles. La mayoría de ingresos de ropa se la realiza antes de las 10 de la mañana o pasada las 8 de la noche. Esto se debe a que los centros comerciales no permiten el ingreso de mercadería en horarios de atención al público.

Marketing y ventas: Se realiza el proceso de ventas a través de las diferentes tiendas del sector. La mayor parte de las ventas son hechas al detalle (al por menor). En cuanto al marketing, se realiza descuentos por volumen o descuentos a clientes preferenciales (clientes fieles), adicionalmente se brinda promociones o descuentos en fechas especiales donde el poder adquisitivo de las personas disminuye.

Producto: Una vez cerrada la venta, se prosigue con la entrega del producto al cliente. El mismo que tiene una semana para realizar cualquier reclamo o devolución de la prenda; ya sea por tamaño, modelo, o cualquier defecto que se encuentre fuera del uso apropiado de la prenda de vestir.

2.2.6 Principales productos.

ROPA DE BEBÉ	
PRINCIPALES PRODUCTOS	DETALLE DE LA PRENDA
Ajuar de bebé.	Ajuar para bebé desde 6 piezas hasta 12 piezas el ajuar completo. Tipo de tela: algodón.
Camisetas.	Camisetitas para recién nacidos de niño/a. De diversos colores. Tipo de tela: algodón. Por unidades y por juegos de 4 piezas.

Canguros.	Canguros de plástico y tela. Muy resistentes y con accesorios extras.
Chambras / sacos.	Saquito de bebé de algodón. Para niño/a. Colores varios.
Monos de bebé.	Monitos para niños tiernos. Tipo de tela: algodón. Diferentes colores y modelos (con pie o sin pie).
Pantaloncitos.	Pantaloncitos para bebé de niño/a. De diversos colores. Tipo de tela: algodón. Por unidades y por juegos de 4 piezas.
Pañaleras.	Pañaleras de tres tamaños. Hechas de plástico y tela. Modelos para niño y niña.
Productos varios.	Baberos de tela impermeables, gorritos de lana, mitones, esarpines de lana, medias, zapatitos de tela
Toallas.	Toallas de todo modelo. Toallas de baño, facial, de cuna. Existen diferentes modelos, diseños y colores.
Vividís.	Vividís para bebé de niño y niña. De diversos colores. Por unidades y por juegos de 4 piezas.

ROPA DE 1 AÑO EN ADELANTE

PRINCIPALES PRODUCTOS	DETALLE DE LA PRENDA
Abrigos.	Para niñas de hasta los 6 años. Tipo de tela: lana, acrílicos, alpaca y angora
Buzos.	Buzos para niños y niñas. De diversos colores. Tipo de tela: algodón y poliéster.
Calentadores.	Calentadores de dos y tres piezas. Tipo de tela: algodón o poliéster

Calzado casual & deportivo.	Calzado casual y ortopédico. También calzado deportivo. Ambos hasta la talla 26 en diferentes modelos para niño y niña y de diferentes colores.
Camisetas.	Camisetas para niños/as. De diversos colores. Tipo de tela: algodón y poliéster.
Chompas.	Ideales para el frío. De algodón, sintético, plástico y poliéster.
Conjuntos.	Conjuntos de ropa de dos, tres o cuatro prendas. Tipo de tela: algodón o poliéster.
Interiores.	Calzoncillos, calzonarias, bóxer. Elaborados de algodón y nylon
Medias.	Para niño y niña hasta los 8 años. De algodón y poliéster. Diferentes diseños
Pantalones de pana / jean.	Pantalones de tela tipo jean y de pana. Usados también como uniforme.
Sacos.	Sacos para niños y niñas. De diversos colores. Tipo de tela: algodón y poliéster.

2.2.7 Políticas administrativas y control interno.

Desde el punto de vista de gestión, el trabajo en Pa niños se lo ha venido desarrollando sin ninguna planificación, estrategia y/o demás elementos teóricos de la administración de empresas. Más bien se ha manejado a través de la oferta y la demanda, como también de las decisiones que toman en este caso los dueños, apoyándose en la experiencia que han obtenido durante años en el mercado.

No se ha formalizado ninguna política de gestión interna, sin embargo se ha venido trabajando con un conjunto de lineamientos y disposiciones, los cuales se presentan a continuación:

Operaciones Internas-Compras.

Se puede decir que hay ciertas disposiciones en lo que se refiere a las operaciones correspondientes a planta y bodega. Igualmente se han establecido ciertos lineamientos con los proveedores para de ésta manera llevar una mejor relación entre ambas partes.

- Con respecto a planta y bodega, la empresa únicamente recibe mercadería de proveedores los días lunes, martes y miércoles. De de esta forma el personal de bodega pueda realizar su demás trabajo el resto de días; evitando que se desprogramen sus actividades o dependan de otros.
- Los días jueves, viernes y sábado, el personal de bodega se encarga de revisar fallas y clasificar la mercadería por modelos, tallas y colores.

- El horario de entrega de ropa en las tiendas es en el día, antes de las 10 de la mañana o en la noche después de las 8 de la noche. Esto se debe a que los centros comerciales no permiten el ingreso de mercadería en horas de atención al cliente.
- Con lo que tiene que ver con los proveedores, la empresa antes de cerrar la compra define ciertos detalles que debe cumplir el proveedor. Uno de ellos es de disponer 30 días para revisar la mercadería defectuosa; el proveedor deberá aceptar dentro de este lapso cualquier tipo de devolución. Sea parcial o total del pedido.
- Si se ha llegado a mantener una exclusividad en algunos productos con los proveedores. Dicha exclusividad se debe mantener.

De Crédito.

Se trabaja con dos formas de crédito: las que es otorgada por los proveedores y la que se ofrece a los clientes.

- Con proveedores, el interés es lograr el mayor plazo a crédito, para lo cual hay que cumplir previamente con los pagos 100 por ciento a cabalidad. La

empresa se ha ganado una muy buena reputación con sus proveedores ya que tiene años trabajando con ellos.

- El mayor plazo logrado es de 150 días. El plazo promedio es de 60 días. Y por lo general se paga a los proveedores en tres cuotas de 30, 60 y 90 días. Sin contar con los 30 días que tiene el personal de bodega para revisar mercadería.
- El nivel de cumplimiento de pago a proveedores es alto, se cumple con un promedio del 90 – 95 por ciento de los plazos fijados. En lo posible se logra pagarlos con cheques post fechados con fechas pre-establecidas.
- Para los clientes, en caso de compras con tarjeta de crédito, la empresa cuenta con un convenio con DataFast y MediaNet de pagos corrientes o diferidos; para pagos diferidos las tiendas pueden diferir para 3 o 6 meses sin intereses. El interés asume la empresa, el mismo que es debitado por parte de DataFast o MediaNet.
- El crédito para los clientes internos es de máximo 30 días calendario. Pasada esta fecha se prosigue con descontarles de su sueldo. Existe también

descuentos preferenciales para los clientes internos (descuentos de hasta el 25 por ciento).

Es importante señalar que las ventas con tarjeta de crédito tienen un plazo de acreditación de 4 a 6 días laborales. La respectiva institución bancaria procede con la acreditación a la cuenta correspondiente. No obstante, se asume como obligación de la empresa hacer un seguimiento del pago de las tarjetas de crédito.

2.2.8 Mercado o clientes principales de Pa niños.

Pa niños está enfocado al mercado de Quito y el valle de los chillos. Quito cuenta con una población aproximada de 2'450.000 habitantes sin embargo solo 1'807.734 habitantes pertenecen al área urbana. De este último dato se tiene que decir que Pa niños se enfoca exclusivamente a las familias de recursos económicos de clase baja, media-baja y media.

La compañía cuenta con 12 puntos de venta a lo largo y ancho de la capital (sin mencionar valles). Al norte de Quito Pa niños tiene abiertos 4 puntos de venta. Se aproxima que casi el 30 por ciento de sus ingresos por ventas provienen de estos cuatro locales. Al sur de Quito tiene localizados 5 puntos de venta más.

Alrededor del 30 por ciento del total de ventas son realizadas en estos locales. Adicionalmente, en el centro de Quito Pa niños tiene situados 3 puntos de venta más. Cerca del 25 por ciento de sus clientes pertenecen a este sector. Mostrando así que el 85 por ciento de sus ingresos por ventas son dentro de la capital (sin mencionar valles).

Y por último, el 15 por ciento de su clientela pertenece al valle de los Chillos (Valle de los Chillos, con una población alrededor de 175.000 habitantes); Pa niños cuenta con 4 puntos de venta estratégicamente ubicados y que cubren casi en su totalidad dicho valle; incluyendo clientes de parroquias como Conocoto, Amaguaña, San Rafael y Sangolquí.

2.2.9 Principales proveedores de prendas de vestir.

La empresa Pa niños compra su mercadería a proveedores nacionales como también extranjeros. El 70 por ciento de sus productos son elaborados en el Ecuador es decir, son productos nacionales, mientras que el 30 por ciento son importados del exterior, de países como Panamá, Estados Unidos, etc.

Dentro de los proveedores nacionales, la mayoría se encuentran ubicados en Quito, Guayaquil, Ambato, Otavalo, Latacunga, Atuntaqui, y Pelileo. Ciudades

donde se encuentran ubicadas las principales maquilas del sector industrial textil en el Ecuador. Sin dejar de lado a la capital por su gran movimiento económico y al puerto principal Guayaquil por ser la puerta al comercio exterior.

En tanto que los proveedores extranjeros se destaca Latinoamérica, principalmente países fronterizos a Ecuador. Siendo Panamá un paraíso fiscal donde se encuentra una de las principales zonas francas del mundo como es el sector de Colón. Otro país a mencionar es China, donde sus costos de producción son extraordinariamente bajos en relación a otros mercados gracias a sus economías de escala. Y por último Estados Unidos, que al ser un país del primer mundo la calidad en sus prendas son superiores al resto (mejor tela y mejores acabados); sus productos están un escalón más arriba que los demás, sin embargo sus costos son igualmente altos.

A continuación una lista de los principales proveedores nacionales, como también extranjeros.

PRINCIPALES PROVEEDORES NACIONALES.	
EMPRESA.	UBICACIÓN.
Bebecitos	Atuntaqui
Calzado ForteCalza (calzado)	Ambato
Creación Arlin (chompas)	Valle de los Chillos

Creaciones Flechita	Atuntaqui
Creaciones Israel (calentadores)	Latacunga
Creaciones Sheilita	Centro de Quito
Creaciones Sofi	Atuntaqui
Medias Roland (medias)	Valle de los Chillos
Hermanos Granda	Guayaquil
Pantalones y CB	Pelileo
Sacos Mafalda	Otavalo
Sacos Vito (sacos)	Sur de Quito
Béneton (calzado) Klin	Norte de Quito
Vestidos Cenicienta (vestidos)	Centro de Quito
Zapato Colniño (calzado)	Centro de Quito
Zapato de Cuero (calzado)	Ambato

En el siguiente cuadro se muestran los proveedores extranjeros.

PRINCIPALES PROVEEDORES EXTRANJEROS.	
EMPRESA.	UBICACIÓN.
Benco Internacional	Panamá
Calzado BubbleGummers	Colombia
Calzado Pequeñitos (calzado)	Perú
Fashion XXI	China
Importadora Lina	China
Importadora Whong	China
Tiendas en Miami	Estados Unidos
Zapato DPT (calzado)	Brasil

Por último, los artículos de oficina como esferos, hojas, papel regalo, tarjetas de presentación, libretas, cuadernos de apunte, calculadores, entre otros, la empresa los obtiene de su proveedor (Vicerco) el mismo que les ofrece precios preferenciales por el volumen y por la fidelidad. En tanto que, todo lo que son fundas para la venta con el logotipo de la tienda las obtiene en Fundas Paraíso.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

“El estudio de mercado como un tipo de investigación descriptiva, así como lo son también: los estudios de participación, los estudios de análisis de ventas, los estudios de imagen, entre otros”¹⁵”

La investigación de mercado permite tener una visión más amplia de la situación actual del nicho de mercado al cual se va a estudiar. Tomando en cuenta que es una empresa con años de experiencia y posicionamiento en el mercado, pero que busca ampliar sus horizontes a nuevos productos y a un distinto concepto de tienda. A través de estas herramientas de estudio se puede conocer las necesidades de los clientes y plantear estrategias a futuro.

3.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Problema de investigación.

Determinar, ¿cuáles son las necesidades insatisfechas y las preferencias de los clientes con respecto a la tienda de ropa infantil Pa niños? Y precisar la

¹⁵Malhotra K. Naresh (Septiembre 2010) «Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico», Segunda Edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, Págs. 90 al 92.

aprobación de la gente de Quito a un nuevo concepto de tienda y a la aceptación de diferentes productos a comercializar.

3.1.2. Objetivos del estudio de mercado.

“Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses.”¹⁶

Pa niños es una empresa con años en el mercado de ropa infantil enfocada a la gente de Quito de clase media baja. La empresa está buscando ampliar su línea de productos con accesorios y enseres para bebé; con la apertura de un nuevo concepto de punto de venta.

Es por esto que el objetivo principal de este estudio es determinar la factibilidad financiera y estratégica (desde el punto de vista del marketing) de la construcción y apertura de una nueva y más completa tienda de ropa infantil “Pa niños” ubicada en la Av. Colón y Diego de Almagro. Viendo a ésta como la oportunidad para aumentar la línea de productos para brindar un servicio más completo a sus clientes. Sin dejar de lado su sostenibilidad económica a lo largo del tiempo.

¹⁶Rafael Muñiz González, Marketing en el Siglo XXI Tercera Edición, , Capítulo 3 Investigación de Mercado,

Objetivos específicos.

- Determinar qué factores son tomados en cuenta al momento de elegir una tienda de ropa infantil.
- Precisar cuáles son las necesidades insatisfechas de los clientes de Pa niños.
- Saber la opinión de la gente con respecto a inaugurar una tienda Pa niños en el sector de la Av. Colón y Diego de Almagro; pionero en tamaño, servicio, y naturaleza.
- Establecer la aceptación de nuevos productos en la tienda; principalmente accesorios para recién nacidos, tales como cunas, coches, corrales, andadores, entre otros.
- Definir la frecuencia de compra de prendas de vestir o visitas a la tienda.

- Comprender cuál es el precio que están dispuestos a pagar por los productos ofertados.

Con la definición de los clientes a los que se quiere llegar se planteará estrategias; es necesario conocer sus requerimientos y necesidades tomando en cuenta la experiencia que hasta ahora ha acumulado Pa niños.

3.1.3.Segmentación de mercado.

“Segmento de mercado es un grupo de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o estilo de uso de productos¹⁷”

Para definir el segmento de mercado al que se quiere llegar hay que tomar en cuenta que el mercado al que se dirige Pa niños es un mercado minorista (al detalle) comprendido entre las familias de Quito con ingresos medios y bajos.

Los parámetros para definir el segmento del mercado son los siguientes:

Geográfica: Personas que residen en la provincia de Pichincha, específicamente en el sector de Quito y valle de los Chillos.

¹⁷Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de Marketing, de, 13va Edición, Pág. 167.

Demográfica: Familias de clase media baja con ingresos medios (normales) que tengan en sus hogares niños/as de edades desde recién nacidos hasta los doce años.

Enfoque hacia la compra: Familias de clase media que tengan hijos/as, sobrinos/as o nietos/as de edades comprendidas entre los cero a los diez años de edad que realicen continuamente compras de prendas de vestir para infantes.

3.1.4. Fase exploratoria.

3.1.4.1. Fuentes de información secundarias.

“Las fuentes secundarias se refieren a aquella que ya existe en algún lugar y se recolectó para otro propósito. Por lo general este tipo de información es menos costosa que la primaria y en ocasiones basta con la revisión de Internet o con una visita a la biblioteca local¹⁸”.

¹⁸Investigación de Mercados (2011), [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados]

Las fuentes secundarias al ser una recopilación de datos permitirán realizar el trabajo de investigación de una forma más ágil y confiable sobre el tema relacionado.

Dentro de estas fuentes se tomará en cuenta el Portal de Ecuador Estadístico, instituto nacional de estadísticas y censos (INEC), donde se encuentra información para la segmentación demográfica que se ejecutará como parte de la investigación a la situación actual de las familias residentes en Quito, sus ingresos, clase social, nivel de educación, entre otros; mismos que son actuales compradores o clientes futuros de la tienda de ropa Pa niños. Adicionalmente a una entrevista que se realizará al gerente y dueños de la empresa Pa niños.

Por otro lado también se seleccionará como fuente a la Superintendencia de compañías, donde se encuentra información referente a las empresas dedicadas a la comercialización de prendas de vestir para niños en la ciudad de Quito.

3.1.4.2. Fuentes de información primaria.

La fuente primaria es muy importante para la investigación ya que ésta permitirá una idea más concreta sobre la situación actual del mercado y determinará, a través de ésta indagación, las estrategias a tomar.

Dentro de la Investigación se tomará como fuente primaria la realización de encuestas a los clientes y futuros compradores de las tiendas de ropa Pa niños.

A través de esta herramienta se puede definir la aceptación de un nuevo estilo de tienda (mega punto de venta), la ubicación idónea de esta nueva tienda, las frecuencias de consumo, montos destinados a la ropa de niños, la necesidad por parte del cliente a nuevos productos ofertados (productos complementarios), o necesidades específicas que buscan en las tiendas.

Adicionalmente, también se seleccionará como otra fuente primaria la entrevista para analizar la situación actual de la compañía y su nicho de mercado.

3.1.4.3. Investigación por entrevista.

Gracias a esta herramienta de investigación se pretende obtener información importante en cuanto al mercado, la empresa, y las tendencias o moda.

Para llegar a un análisis y a una visión global de cómo ha ido evolucionando y de cómo trabaja la empresa actualmente se usará como instrumento la entrevista que se la va a realizar al gerente general de Pa niños. Donde se hablarán temas como: los inicios de las tiendas, la expansión en todo Quito a lo largo de los años, la apertura de 16 puntos de venta, sus activos fijos y el lucro que de éste se genera (arriendos), las tendencias, el mercado, y todo lo que es el funcionamiento de la empresa, entre ellos, la división de responsabilidades y obligaciones para cada miembro de ella, la relación con proveedores, pasivos, y clientes.

La entrevista se la realizó al gerente general de Pa niños, para conocer sobre el giro del negocio de la empresa y se desarrolló un análisis sobre el mercado de ropa de niño.

Pa niños-Gerente General

Fanny Enríquez, Gerente General, de Pa niños, es la principal encargada, dueña y fundadora de las tiendas de ropa infantil. Es en ella donde recae la toma de las principales y más importantes decisiones de la compañía.

Inicios.

Pa niños fue creado por Fanny Enríquez y su esposo, Galo Romero. En un principio (por los años 80`) se dedicaron a la importación de pantalones jean marca Levis, los cuales se vendían a ciertas tiendas de ropa para adultos en Quito. Pero no fue hasta los años 90' que decidieron abrir su propia tienda de ropa, en ese entonces ropa para adulto joven y sin rótulo o marca alguna. Su primer local comercial estaba ubicado en el sector del centro histórico de Quito. Gracias a una muy buena administración y un gran impulso en las ventas, en el lapso de los próximos 5 años se logró abrir 3 tiendas más en el mismo sector del centro histórico (C.C. Ipiales) pero al igual que la primera, las tiendas no poseían nombre.

No obstante, es hasta 1.996 cuando se da el primer paso importante para el nacimiento en sí del nombre Pa niños. En este mismo año Aldrin

Romero junto con Sunny Romero (hijos de los de los dueños) deciden probar suerte e invierten en la apertura de dos nuevas tiendas (las primeras en estar ubicadas fuera del centro histórico) una en el sector de la Villaflora y la otra en el sector de Santa Clara; las mismas que llevaron por primera vez el nombre y logotipo de la empresa (nombre: Pa niños, color representativo: rojo y su logotipo: un oso) que hasta la fecha está en vigencia en la mayoría de tiendas.

Gracias a esta decisión y a su gran acogida por sus clientes, en los siguientes años la empresa siguió creciendo y abriendo nuevas sucursales a lo largo de Quito, sin embargo hasta ese entonces sus locales comerciales se encontraban ubicados sobre las aceras de Quito.

Crecimiento y actualidad de la empresa.

No fue hasta el 2.001 que se logra abrir la primera tienda de ropa infantil con el nombre Pa niños en un centro comercial, específicamente en el C.C. EL RECREO. En el 2.002 se abre su segunda tienda dentro de un centro comercial, en el C.C. EL BOSQUE.

En el 2.006, la empresa, debido a sus altos ingresos y egresos se ve obligada a llevar contabilidad, y es desde ahí, bajo la razón social de

Enríquez Salazar Fanny Esperanza que toma la figura de persona natural obligada a llevar contabilidad.

A la fecha, la compañía tiene abierto al público 16 puntos de ventas distribuidos al sur, centro, norte y valles de Quito. Tiene nueve tiendas dentro de los principales centros comerciales de Quito y siete tiendas en las aceras.

Tiendas "Pa niños"	Año de apertura al público
Pa niños, Sector Centro Histórico	1.992
Pa niños, Sector Villaflora	1.996
Pa niños, Sector Santa Clara	1.997
Pa niños, Av. Mariana de Jesús	1.999
Pa niños 1, C.C. El recreo 1ra Etapa	2.001
Pa niños 1, C.C. El Bosque, local # 2	2.002
Pa niños, C.C. Plaza del Valle	2.003
Pa niños 2, C.C. El recreo 2da Etapa	2.004
Pa niños, Av. La Prensa	2.005
Pa niños, Sector Cotocollao	2.006
Pa niños 1, C.C. San Luis Planta baja	2.007
Pa niños 3, C.C. El recreo 3ra Etapa	2.008
Pa niños, Sector Sangolquí	2.008
Pa niños, C.C. El Quicentro Sur	2.010
Pa niños 2, C.C. El Bosque, local # 2	2.012
Pa niños 2, C.C. San Luis Planta alta	2.012

Ingresos por activos Fijos.

La compañía tiene como segunda entrada de dinero el alquiler de activos fijos, principalmente locales comerciales.

A parte de dedicarse a la comercialización de ropa para niño, la empresa ha sabido utilizar sus ingresos, utilidades, y ahorros para la compra de activos fijos (locales comerciales o terrenos). Al momento el 12 por ciento del total de sus ingresos proviene del arriendo de activos fijos.

A la fecha la empresa arrienda a terceras personas nueve locales comerciales, todos éstos en el C.C. EL RECREO, tres locales en el sector histórico y un terreno en la av. Colón, donde funciona un parqueadero.

Estructura y funciones dentro de la empresa.

- La compañía maneja una toma de decisiones vertical, donde las principales decisiones son tomadas por la gerente general Fanny Enríquez y Galo Romero, asistente de gerencia.

- Cuenta con un departamento Financiero/contable. Está conformado por el gerente Financiero y un asistente financiero. Entre sus funciones están: llevar la contabilidad, registros contables, datos administrativos, trámites administrativos, declaración y pago de impuestos, etc.
- Departamento de compras, donde se encargan de ver nueva mercadería, nuevos modelos, aprobar la cotización, fijar los precios con los proveedores, volumen de compra, descuentos, plazos de pago, devoluciones, etc.
- Planta y bodega: aquí trabajan un jefe de bodega junto con tres auxiliares. Sus principales funciones son: recibir pedidos, almacenar y colocar en estanterías la mercadería que ingresa, despachar pedidos a los diferentes locales, control de calidad de la ropa y etiquetado de las prendas.
- Fuerza de ventas: son alrededor de 40 empleadas y se encargan exclusivamente de la atención al cliente en las tiendas Pa niños. Cada local cuenta con una jefa de almacén la cual está a cargo del mismo y una o dos de empleadas de mostrador.

Pasivos: proveedores e instituciones financieras.

La empresa cuenta con dos tipos de pasivos, los que son a corto plazo, que son pasivos con proveedores y los pasivos a largo plazo que son con instituciones financieras (bancos).

La empresa maneja pasivos a corto plazo de hasta 130 días, pagaderos en tres cuotas de 30, 60, 90 y 120 días. Mientras que sus pasivos a largo plazo, generalmente hipotecas, son para cuatro a siete años. Actualmente la compañía tiene 4 hipotecas con bancos.

3.1.5. Fase descriptiva.

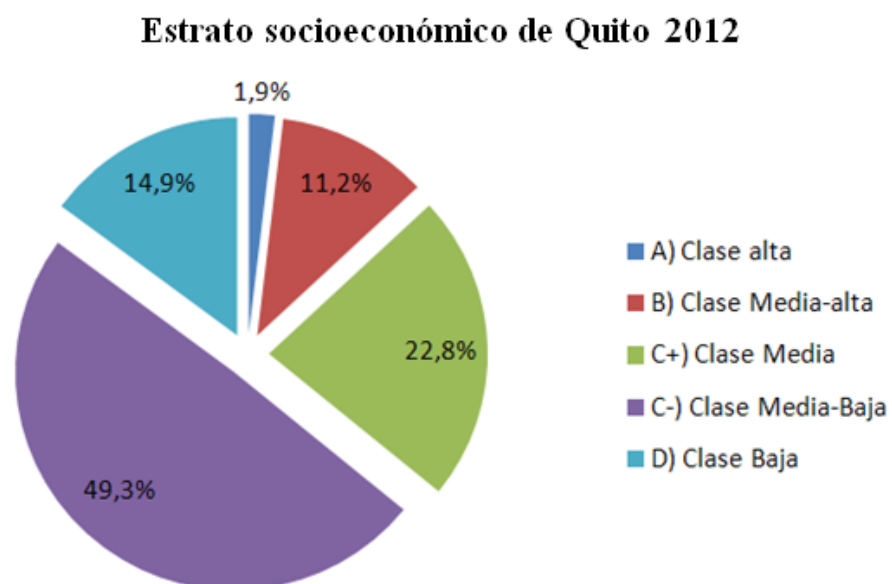
3.1.5.1. Metodología de la investigación.

La investigación a realizarse será cuantitativa, a través de encuestas que se realizará en las tiendas Pa niños a sus clientes y futuros compradores, en la ciudad de Quito.

3.1.5.2. Universo y muestra.

El universo de la investigación a realizarse son familias de clase media y baja en la ciudad de Quito. Cabe mencionar que las encuestas serán realizadas a clientes que compren en el lugar.

Se tomará una muestra probabilística, determinando un margen de error a través de la fórmula del cálculo de la muestra, la probabilidad del ingreso o no de nuevos clientes al nicho de mercado escogido. En la ciudad de Quito se calcula que del total de su población (2.239.191 habitantes) el 72.1 por ciento pertenece a la clase social media y media-baja; es decir, alrededor de 1.614.456 habitantes. De este subgrupo, solo el 19.18 por ciento son familias que tienen niños con edades comprendidas entre los cero a los doce años de edad.



3.1.5.3. Diseño de los instrumentos de investigación.

La encuesta es una herramienta de investigación que permitirá conocer más a fondo las necesidades de los clientes potenciales y sus requerimientos.

Plan de Muestreo.

El plan de muestreo permitirá definir de una manera más clara el tipo de cliente al que se va a realizar la encuesta así como también el tamaño de la muestra.

Unidad de Muestreo.

El estudio está dirigido a familias de clase media y media-baja que tengan niños/as desde recién nacidos hasta los doce años de edad y que residan en la ciudad de Quito.

Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se tomó en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Un nivel de confianza del 95 por ciento, dando como resultado de $z = 1,96$. Este porcentaje es usualmente utilizado en este tipo de estudio, con una distribución normal.
2. El error muestral (e) será de 4 por ciento, dentro del margen de tolerancia para un error.
3. El nivel de probabilidad de éxito “ p ” será del 50 por ciento, así como el nivel de probabilidad de fracaso “ q ” será del 50 por ciento.
4. El tamaño de la población escogida son familias de clase media y media baja de la ciudad de Quito; dentro de ésta se consideran aquellas que tengan hijos desde recién nacidos hasta los 12 años. Esta información fue extraída del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, dando como resultado:

No. De Familias de clase media y media baja residentes en Quito, con hijos de hasta los doce años de edad	39.700
---	--------

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos Julio 2012
Elaborado: Bryan Romero.

Fórmula para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas menores.

$$n = \frac{N * \delta^2 * Z^2}{[(N-1) * E^2] + (\delta^2 * Z^2)}$$

$$n = \frac{39.700*(0,5)^2*(1,96)^2}{2) ((39.700-1)*(0,04)^2 + ((0,5)^2*(1,96)^2)}$$

$$n = \mathbf{540 \text{ Encuestas.}}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

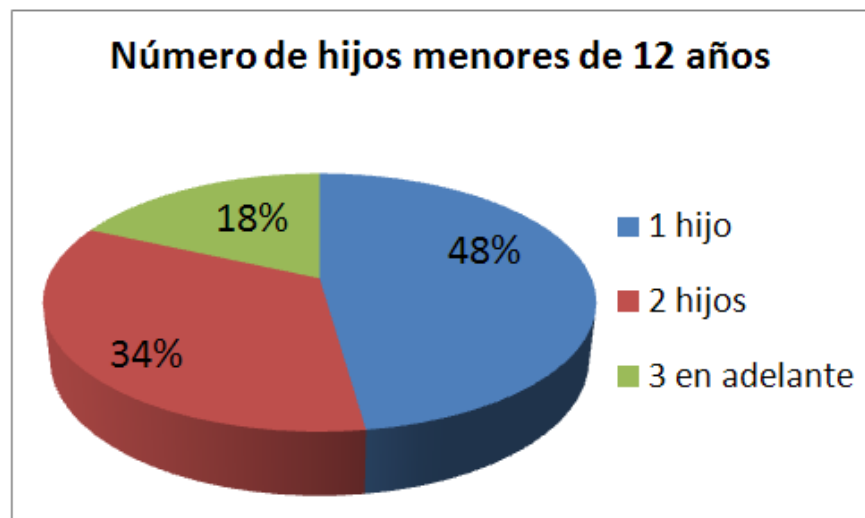
Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante. Para este caso se usa un nivel de confianza del 95% que equivale a 1,96.

3.1.5.4. Resultados e interpretación de la investigación.

Se realizó un total de 540 encuestas a personas en la ciudad de Quito, los resultados de la investigación realizada se presentan a continuación:

Pregunta 1.-

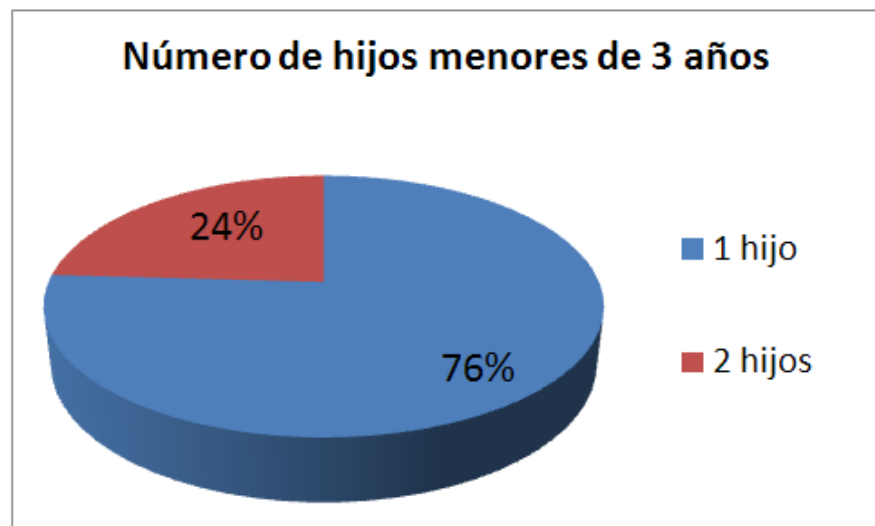
Marque con una X. ¿Cuántos niños menores de 12 años tiene usted en su hogar? Y de éstos, ¿cuántos son menores de 3 años?



Hijos menores de 12 años.		
1 hijo	258	48%
2 hijos	184	34%
3 en adelante	98	18%
	540	100%

La encuesta se realizó a clientes actuales de Pa niños y a “posibles” clientes futuros. Es decir que el requisito mínimo para poder llenar la encuesta era tener hijos menores de doce años.

Del total de personas el 48 por ciento tiene un solo hijo menor de 12 años, el 34 por ciento tiene en su familia dos hijos, y apenas el 18 por ciento son familias con tres hijos (menores a doce años) en adelante.



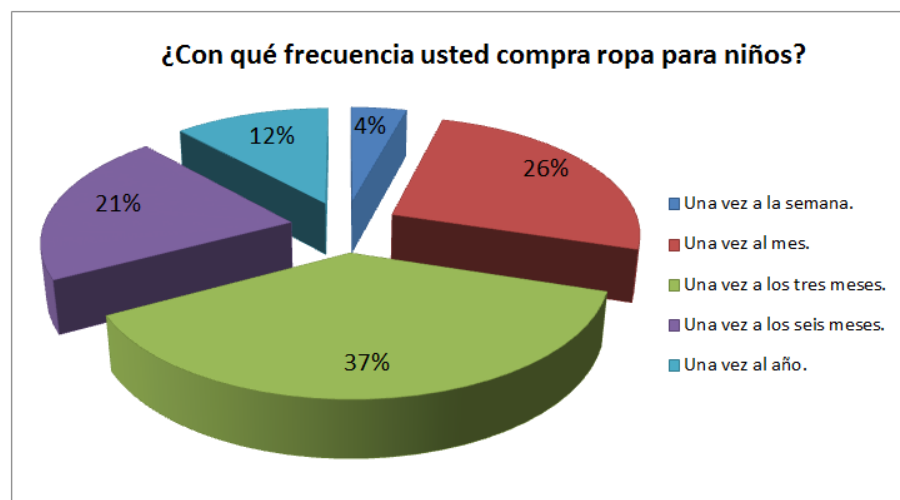
41%

Hijos menores de 3 años.		
1 hijo	167	76%
2 hijos	53	24%
	220	100%

Del total de encuestados, 540 personas o familias, el 41 por ciento tiene hijos menores a los tres años. Esto es muy importante ya que éste será el segmento al cual va a estar dirigida la nueva línea de productos en Pa niños, accesorios para bebé. De éste 41 por ciento, el 76 por ciento tienen un hijo por debajo de los tres años y el 24 por ciento tienen dos hijos.

Pregunta 2.-

¿Con qué frecuencia usted compra ropa para niños?



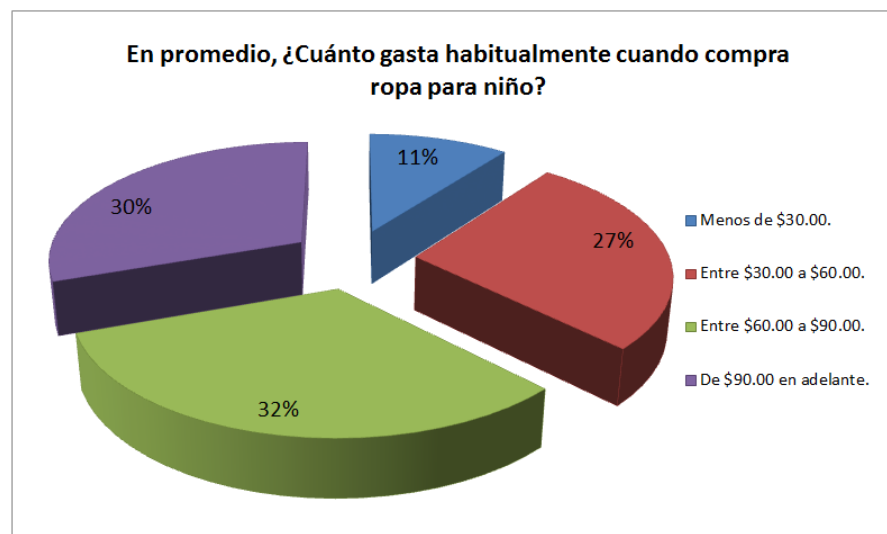
	Cantidad	%
Una vez a los tres meses.	202	37%
Una vez al mes.	138	26%
Una vez a los seis meses.	113	21%
Una vez al año.	64	12%
Una vez a la semana.	23	4%
	540	100%

Esta pregunta nos da una idea de con qué frecuencia la gente o nuestros clientes acude a comprar ropa para niño. Se puede ver que la mayoría, un 37 por ciento, adquiere ropa para bebé o niño cada tres meses; un 26 por ciento cada mes, y un 21 por ciento cada seis meses.

Concluyendo que más del 84 por ciento de la gente o clientes volverán a las tiendas en menos de los seis meses; es por éste motivo que una buena atención y un servicio de post venta ayudarían a fidelizar a los mismos. En muy rara ocasión la gente compra ropa para niño en menos de una semana o una sola vez al año.

Pregunta 3.-

En promedio, ¿Cuánto gasta habitualmente cuando compra ropa para niño?

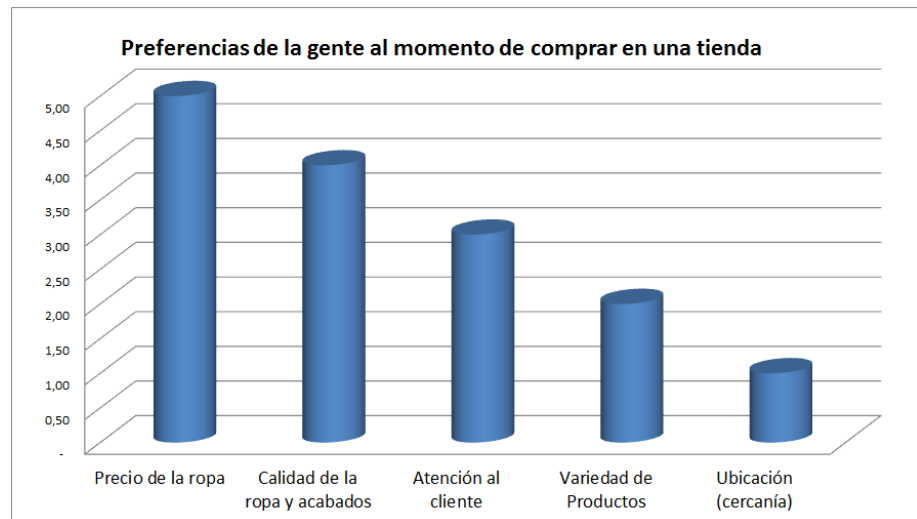


	Cantidad	%
Entre \$60.00 a \$90.00.	174	32%
De \$90.00 en adelante.	164	30%
Entre \$30.00 a \$60.00.	146	27%
Menos de \$30.00.	56	10%
	540	100%

Esta pregunta nos indica el monto o la cantidad que gastan los clientes al momento de comprar ropa para recién nacidos o niños hasta los 12 años. Se puede ver que la mayoría de encuestados, un 32 por ciento, gasta entre \$60 a \$90 dólares por cada vez que decide comprar ropa infantil. Sin ir muy lejos en la tendencia, el 30 por ciento gasta de \$90 dólares en adelante; seguido muy cerca, el 27 por ciento entre \$30 y \$60 dólares. Concluyendo así que los clientes gastan un mínimo de \$45 dólares cada ocasión que deciden comprar ropa infantil y que gran parte de la gente gasta incluso más de \$90 dólares.

Pregunta 4.-

En orden de importancia ordene del 1 al 5, siendo 1 el más importante y el 5 el menos importante, las preferencias que considera al momento de entrar a una tienda de ropa infantil.

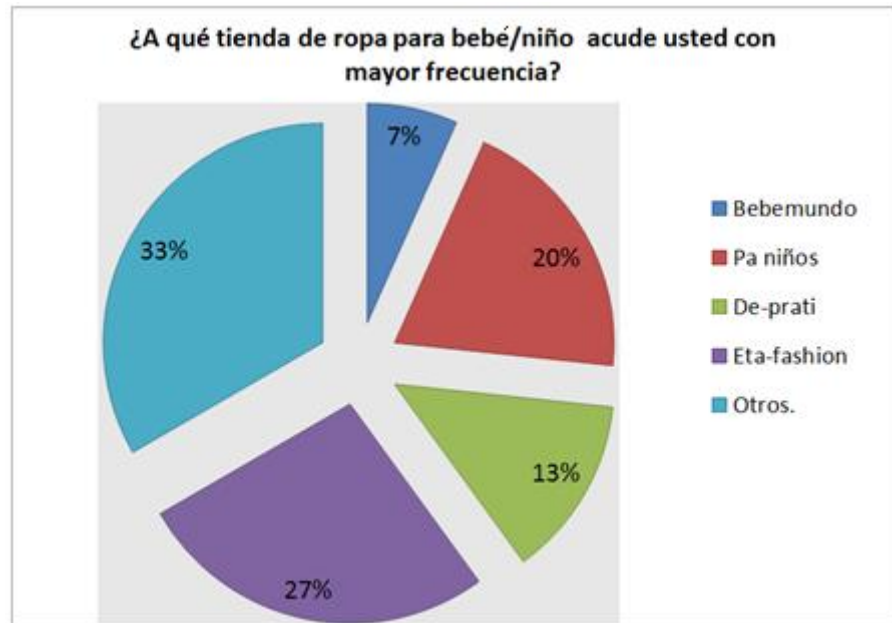


Promedio		
Precio de la ropa	1	2,61
Calidad de la ropa y acabados	2	2,81
Atención al cliente	3	3,38
Variedad de Productos	4	3,45
Ubicación (cercanía)	5	3,75

El precio de la mercadería y su calidad son los principales factores a tomar en cuenta por los clientes. Seguido de una buena atención y la variedad de productos; para dejar al último, como el menos importante, la ubicación de la tienda. Esto muestra que a pesar de la distancia que tenga que recorrer el cliente, si la tienda ofrece un buen producto, de buena calidad, a un precio módico, y una buena atención, el cliente acudirá a la tienda sin lugar a dudas.

Pregunta 5.-

Ordene del 1 al 5, siendo 1 la más usual y 5 la menos usual. ¿A qué tienda de ropa para bebé/niño usted acude con mayor frecuencia?

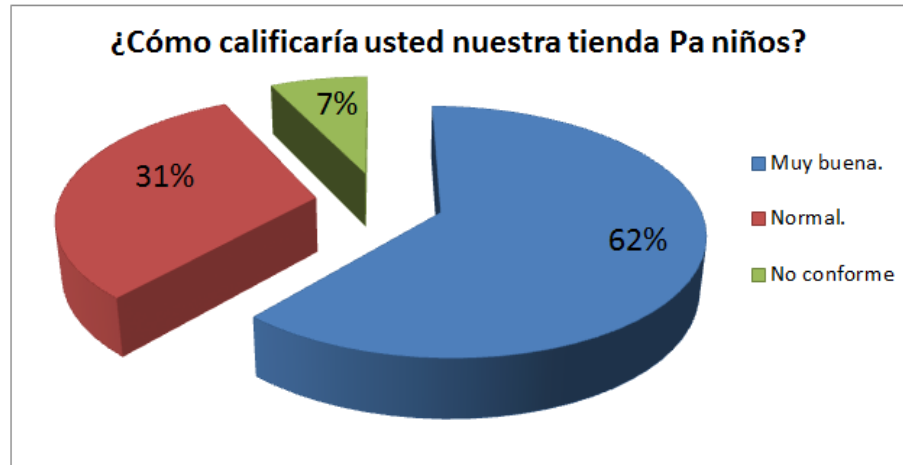


Promedio		
Bebemundo	1	2,32
Pa niños	3	3,28
De-prati	2	3,10
Eta-fashion	4	3,49
Otros.	5	4,01

La principal referencia o tienda que acuden con mayor frecuencia la gente es a “Bebemundo” una marca ya posicionada en el mercado y que se encuentra en el “top of mind” de la gente. Sin embargo, Pa niños ya ha llegado a formar parte de las principales alternativas de las personas al momento de buscar ropa para bebé o niño. Pa niños se ubica en tercera posición con un 20 por ciento de los encuestados.

Pregunta 6.-

¿Cómo calificaría usted nuestra tienda Pa niños?

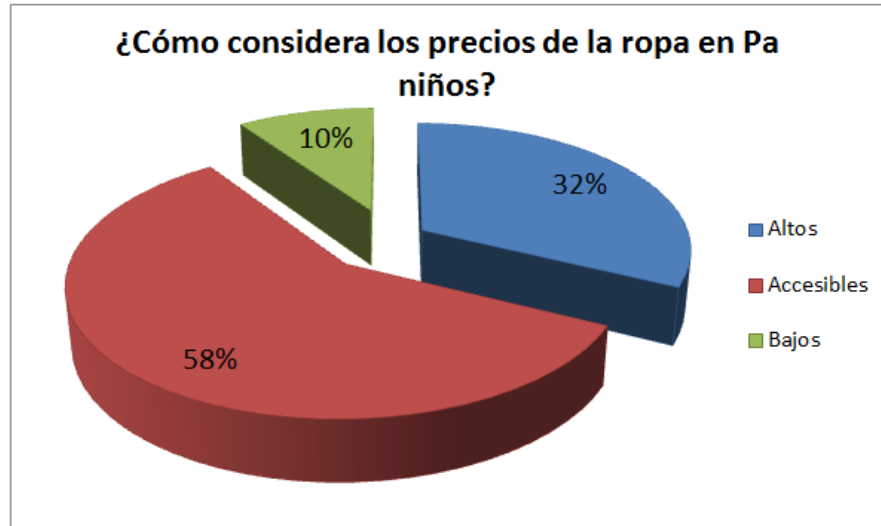


	Cantidad	%
Muy buena.	332	61%
Normal.	169	31%
No conforme	39	7%
	540	100%

El 61 por ciento de los encuestados califica la tienda infantil Pa niños como muy buena. Esto quiere decir que las tiendas tienen una gran aceptación y satisfacción dentro de las personas. Sin embargo, el 31 por ciento dice considerar a la tienda dentro de lo normal y apenas el 7 por ciento de los encuestados no está conforme con ellas.

Pregunta 7.-

¿Cómo considera los precios de la ropa en Pa niños?



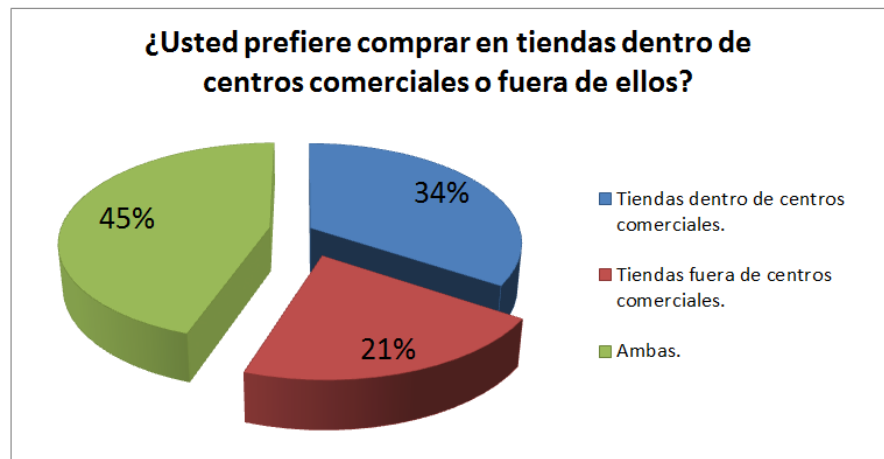
	Cantidad	%
Altos	174	32%
Accesibles	314	58%
Bajos	52	10%
	540	100%

Al consultar sobre los precios que manejan las tiendas Pa niños, el 58 por ciento de la gente consideró que son accesibles (siendo éste la mayoría de encuestado). Un 32 por ciento dice opinar que los precios son un poco altos. Y solo el 10 por ciento de encuestados los cataloga como bajos. Concluyendo en base a estos datos, que los precios están de acuerdo al bolsillo o al poder de adquisición de la gente.

Esta respuesta nos indica que se deben mantener los precios de la compañía.

Pregunta 8.-

¿Usted elige comprar en tiendas dentro de centros comerciales o fuera de ellos?

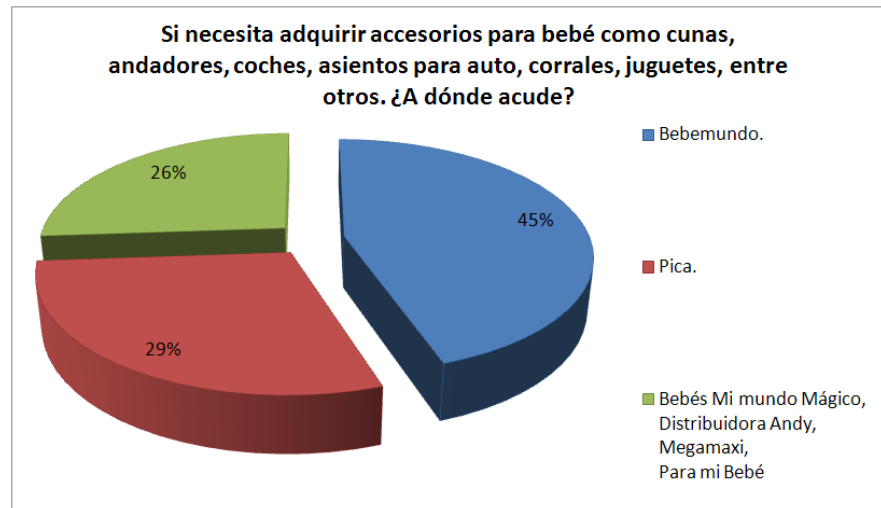


	Cantidad	%
Tiendas dentro de centros comerciales.	185	34%
Tiendas fuera de centros comerciales.	113	21%
Ambas.	242	45%
	540	100%

La gráfica nos muestra que el 21 por ciento de la gente prefiere comprar en tiendas afuera de centros comerciales. Un 45 por ciento, siendo esta la mayoría, no tiene ningún problema en comprar fuera o dentro de centros comerciales, es decir en ambas. Esto ayuda a demostrar que la mayoría de clientes, una sumatoria del 66 por ciento, no tendrá problemas con visitar el Mega Pa niños, ya que éste va estar fuera de un centro comercial.

Pregunta 9.-

Si necesita adquirir accesorios para niños tiernos como cunas, andadores, coches, asientos para auto, corrales, juguetes, entre otros. ¿A dónde acude?

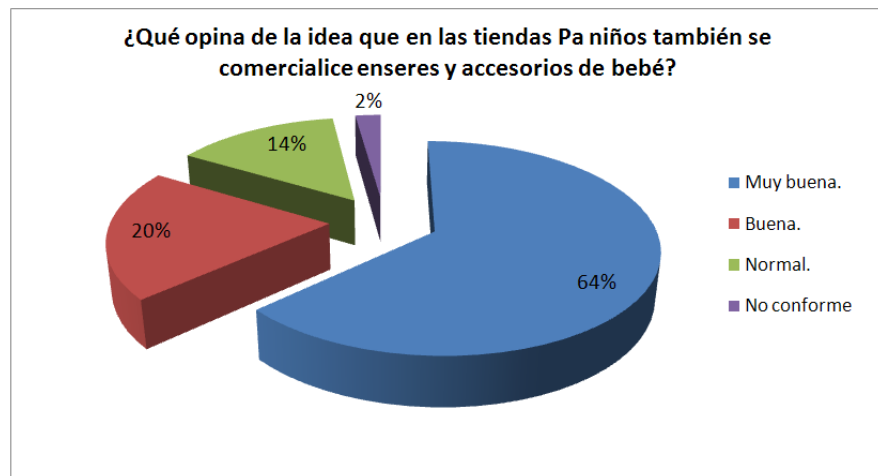


	Cantidad	%
Bebemundo.	242	45%
Pica.	157	29%
Bebés Mi mundo Mágico, Distribuidora Andy, Megamaxi, Para mi Bebé	141	26%
	540	100%

En el primer lugar con el 45 por ciento, la gente acude a Bebemundo a comprar accesorios y enseres de bebe. En segundo lugar, con un alto porcentaje del 29 por ciento a Pica. Dejando un 26 por ciento para otras tiendas, donde cada tienda ocupa menos del 5 por ciento de preferencia o fidelidad de sus clientes.

Pregunta 10.-

¿Qué opina de la idea que en las tiendas Pa niños también se comercialice enseres y accesorios de bebé? Tales como: cunas, andadores, biberones, pañales, juguetes, coches, asientos para auto, entre otros.

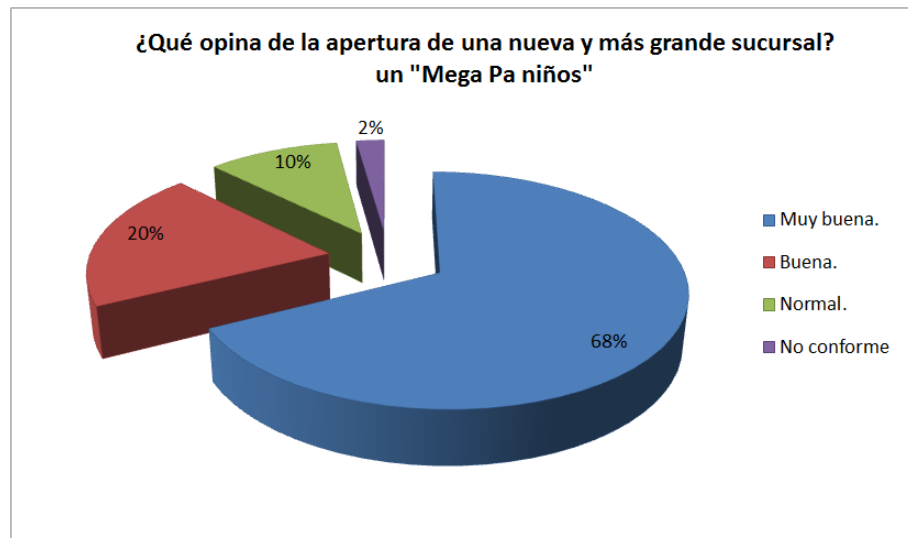


	Cantidad	%
Muy buena.	342	63%
Buena.	109	20%
Normal.	77	14%
No conforme	12	2%
	540	100%

El 63 por ciento de los encuestados opina que es muy buena la idea de ampliar la línea de productos y comercializar accesorios para bebé. Un 20 por ciento ve la idea como buena, el 14 por ciento opina como algo normal y apenas el 2 por ciento no está conforme con la idea. Analizando así que el 83 por ciento de los clientes están en total acuerdo con la venta de accesorios para niños tiernos en las tiendas Pa niños.

Pregunta 11.-

¿Qué opina de la apertura de una nueva y más grande sucursal Pa niños, donde se oferte mayor variedad de ropa para niños; además de todos los productos anteriormente mencionados? **La inauguración de un “Mega Pa niños”**



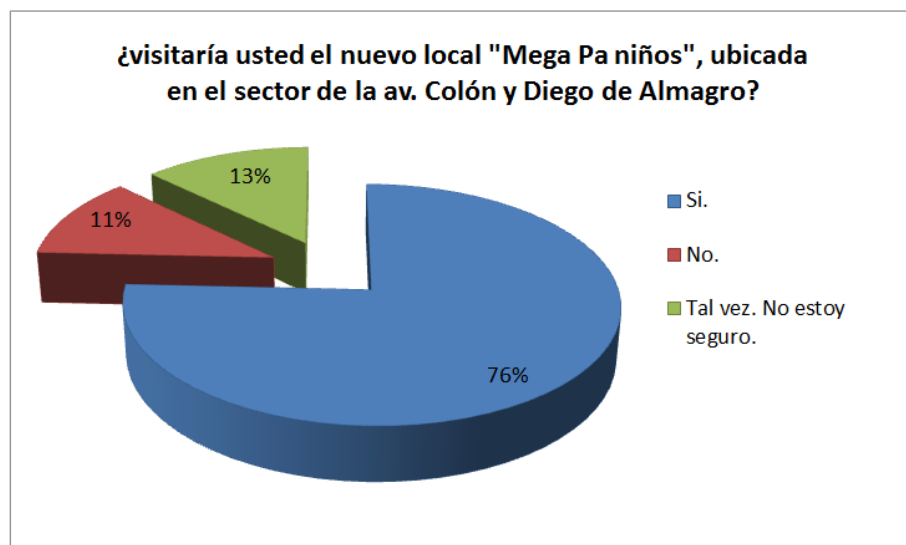
	Cantidad	%
Muy buena.	365	68%
Buena.	107	20%
Normal.	56	10%
No conforme	12	2%
	540	100%

El 68 por ciento de los encuestados opina que es una muy buena iniciativa la de inaugurar un “Mega Pa niños” para ampliar la gama de productos y variedad de los mismos. Un 20 por ciento ve la idea como buena, el 10 por ciento opina como algo estándar y apenas el 2 por ciento no está conforme. Concluyendo así que el 88 por ciento de los clientes apoyan la idea de la apertura de un “Mega Pa niños”. Mejor

atención, mayor variedad, más productos, comodidad, y total satisfacción de los clientes.

Pregunta 12.-

Si existiera. ¿Visitaría usted el nuevo local “Mega Pa niños”, ubicada en el sector de la av. Colón y Diego de Almagro?

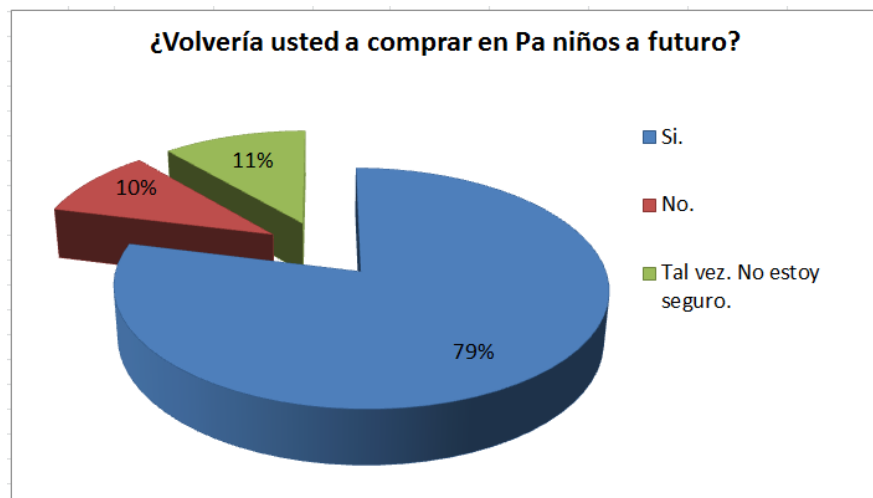


	Cantidad	%
Si.	409	76%
No.	62	11%
Tal vez. No estoy seguro.	69	13%
	540	100%

El 76 por ciento de encuestados, respondió que si visitaría el Mega Pa niños ubicado en la av. Colón. Incluyendo un 13 por ciento que todavía no está seguro, pero deja abierta la posibilidad de visitarlo. Dejando así, un 11 por ciento de encuestados que respondieron que no. Su principal razón es por la distancia que quedaría ésta de sus domicilios.

Pregunta 13.-

Basándose en su experiencia, atención recibida y satisfacción de nuestros productos ¿volvería usted a comprar en Pa niños a futuro?

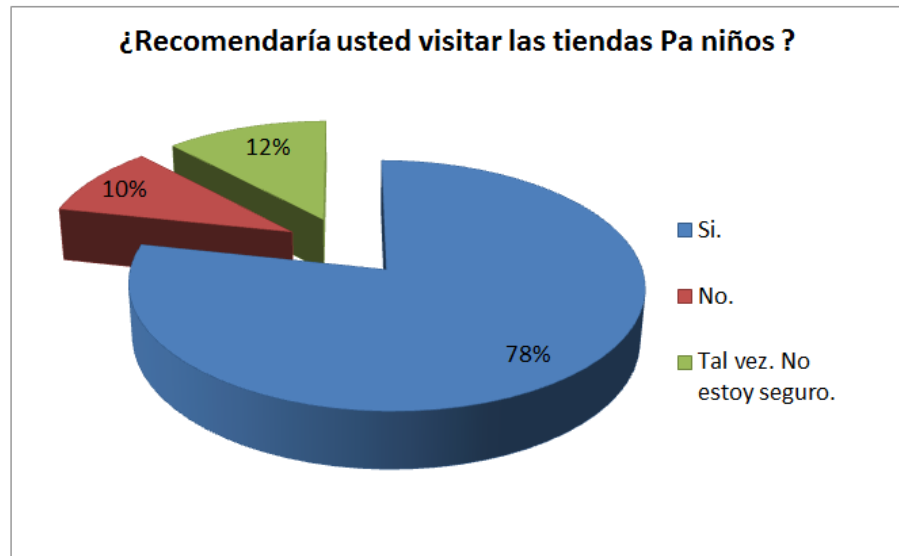


	Cantidad	%
Si.	426	79%
No.	53	10%
Tal vez. No estoy seguro.	61	11%
	540	100%

La mayoría de clientes, un 79 por ciento de éstos, están conformes con los productos y atención recibida en las tiendas. Por lo tanto, el 79 por ciento de ellos si regresarían a comprar en Pa niños a futuro. Además, el 11 por ciento respondieron no estar seguros, pero existe la posibilidad de que sí regresen. Es en estos últimos clientes donde se debe enfocar las estrategias y tácticas de fidelización para asegurar y convencer al cliente de regresar a la tienda.

Pregunta 14.-

¿Recomendaría usted visitar las tiendas Pa niños a otras personas, familiares o conocidos?



	Cantidad	%
Si.	423	78%
No.	52	10%
Tal vez. No estoy seguro.	65	12%
	540	100%

La mayoría de clientes de Pa niños, un 78 por ciento de éstos, están conformes con los productos y atención recibida en las tiendas. Por esta razón si recodarían visitar las tiendas Pa niños a otras personas. Esto es muy importante ya que el “World of mouth” es una de las principales y más efectivas estrategias de marketing.

3.1.5.5. Resumen de resultados investigación de mercado.

En resumen se puede decir que los resultados de las encuestas son positivos y muy alentadores. Por una parte podemos decir que casi el 80 por ciento de los clientes están satisfechos con los productos ofertados en Pa niños, cómodos con sus precios, y conformes con la atención recibida. Esto es reconfortante ya que la estrategia de marketing, el “World of mouth”, atraerá nuevos clientes y fidelizará a los antiguos. También se concluyó que la mayoría de personas (en un 80 por ciento) gasta alrededor de \$45 a \$110 dólares en prendas de vestir para bebés y niños/as y que usualmente acuden a las tiendas comerciales en un período no mayor a los seis meses. Esto indica que los clientes Pa niños tienen un ciclo de retorno a la tienda no máximo de seis meses y que lo mínimo que se espera que éstos gasten es de \$45 dólares.

Ahora, enfocándose en la parte de mayor interés e importancia de este estudio, se ha concluido que *la inauguración y apertura de la tienda “Mega Pa niños” ha tenido una aceptación del 88 por ciento del total de los encuestados; adicionalmente a esto, la ampliación de la gama y variedad de productos ofertados, especialmente accesorios para recién nacidos, han mostrado una aprobación del 85 por ciento.*

Es importante mencionar que al menos el 80 por ciento de los clientes actuales visitarían el nuevo “Mega Pa niños”. Y que el 41 por ciento de las familias tienen niños menores de los tres años. A este segmento se quiere llegar con la comercialización de accesorios para niños tiernos. Añadiendo que el 66 por ciento de la gente no tiene inconvenientes en visitar tiendas fuera de centros comerciales; lo que indica que es muy factible que visiten la nueva tienda.

4. ESTUDIO DE MARKETING Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

“La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia¹⁹”

El posicionamiento del producto va a permitir una diferenciación en el mercado. La empresa Pa niños actualmente busca ampliar su línea de productos para poder expandir su número de clientes. Incrementar las ventas, mejorar su imagen y ofrecer un servicio más completo son algunos de los objetivos que se quiere alcanzar a través de la apertura de su primer mega punto de venta.

Lograr una buena acogida en el mercado es de suma importancia para la empresa. A continuación, y gracias al ciclo de vida del producto, se definirá la situación actual de la empresa y se plantearán estrategias.

La empresa busca ampliar su línea de productos vendiendo artículos y accesorios para bebés como también comercializar ropa para pre-adolescentes (hasta los 15 años). Todo esto gracias a la apertura de su primer mega punto de venta ubicado en la av. Colón y

¹⁹Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, , Sexta Edición

Diego de Almagro; garantizando calidad, excelente atención y precios apegados a la realidad. Buscando así, satisfacer las necesidades de los clientes.

4.1. ANÁLISIS DE ATRIBUTOS Y BENEFICIOS ESPERADOS.

Atributos.

Mediante el estudio de mercado se determinó cuáles son los atributos, que para el target elegido, son los más importantes. En base a los mismos se realizará la definición de estrategias.

Se planteará una promesa única de venta y se vio la necesidad de realizar una nueva propuesta de logo y slogan para la Mega tienda, en donde sus clientes tendrán mayor acceso y comodidad a la mercadería.

4.1.1. Slogan.

Actualmente el slogan de la empresa es “Moda Infantil, la alegría de vestir” o “Los precios nacen en Pa niños y crecen en otras partes”, el primer slogan muestra que se tiene todo lo correspondiente a prendas para niño, mientras que el segundo desea enfatizar que sus precios son los más bajos del mercado.

Más según la propuesta única de venta planteada en base al análisis de atributos realizados en la investigación de mercado, donde los principales son: calidad, precios y comodidad, se plantea una nueva propuesta de slogan que es “Diversión en GRANDE” el slogan se encuentra en palabras fáciles de entender y de recordar. Logrando cubrir los principales aspectos fundamentales que se quiere destacar con el slogan: una tienda más grande, cómoda y completa donde encuentras todo para los más pequeños manteniendo la misma calidad y los mismos precios de las demás sucursales.

Este slogan irá acompañado del nombre que hasta ahora tiene la empresa, Pa niños, pero ante seguida de la palabra MEGA.

4.1.2. Promesa única de venta.

Dentro de los atributos que los clientes esperan de una tienda son: buenos productos, precios cómodos, variedad (surtido y todo tipo de productos), comodidad, buena exhibición y facilidad de acceso a la mercadería. Es por esto que como estrategia se plantea la modificación del slogan y el logotipo, manteniendo la marca o el nombre de la empresa. Con la finalidad de dar una nueva imagen en el mercado y refrescar la misma.

Con la finalidad de acentuar un excelente servicio al momento de ofertar una mejor y más completa línea de productos para niños/as de diferentes edades. Permitiendo crear así, una imagen de confianza (la seguridad de encontrar lo que necesita) por parte de los clientes al momento de buscar ropa o accesorios para bebés, niños, y junior.

Es por esto que a través del slogan “Más grande mejor” se busca enfatizar que existe una más completa línea de productos, mayor cantidad de prendas, mejor servicio (atención al cliente), más espacio, mayor comodidad, más variedad y nuevos productos.

4.1.3. Logotipo - manejo de marca.

Dentro de la imagen de Pa niños, que es el nombre actual que tiene la empresa, se obtuvo como conclusión que el logotipo ya ha estado mucho tiempo en el mercado y que es momento que la compañía deba darle un toque más de vida y color a la mascota de la marca, pero manteniendo el mismo nombre. Por lo tanto, dentro de la estrategia de posicionamiento se plantea la nueva imagen:

Propuesta de marca.

- Marca.

Luego de realizada la investigación de mercado se llegó a determinar que entre los atributos que más deben destacar para que una tienda comercializadora de ropa infantil se vuelva atractiva a los clientes son:

Calidad: el cliente siempre va a preferir prendas de vestir de calidad, buena tela y buenos acabados; que sea duradera, cómoda y ligera.

Precio: el precio de la ropa siempre tiene que estar de acuerdo a su calidad pero tampoco se puede alejar de la realidad. Es decir, el precio debe ser cómodo y al alcance del bolsillo de los clientes.

Moda: los clientes siempre van a preferir ropa alegre, colorida y juvenil. Con colores claros con llamativos bordados que luzcan en los niños/as.

Variedad: diferentes modelos, colores, diferente tipo de tela y la disponibilidad de todas las tallas.

Cercanía: facilidad de transporte desde su hogar a la tienda, ubicación en un punto céntrico o dentro de un sector comercial; cerca al domicilio o lugar de trabajo.

- Logotipo

Se manejará el mismo nombre Pa niños que ha venido estando en todas las tiendas, ya que el nombre ya tiene sus años en el mercado, y su posicionamiento en la mente de las personas. Este nombre es mucho más fácil de recordar y asociar a la tienda, que cambiar de nombre y empezar con uno nuevo.

A parte del nombre de la tienda que se mantiene y el tipo de letra que es el mismo; los colores (rojo, amarillo y verde) se los ha cambiado por colores pasteles (celeste, rosado, purpura y verde agua), tonos que se identifican más con una tienda de ropa para bebé e infantes. El oso (mascota de la marca) también tuvo cambios, pasó de ser un oso

colorido sentado en una silla a estar de pie y llevar un coche para recién nacido. A todo esto, se le añadió más vida al letrero acompañándolo con algunos accesorios de bebé otorgándole más colorido al diseño.

El nuevo diseño tiene un estilo más fresco, más vivo y alegre; dándole un toque más infantil de acuerdo al tipo de mercadería de comercializa la tienda.

Logotipo Actual.



Propuesta de Logotipo.



4.2. MIX DE MARKETING - ANÁLISIS DE LAS 4 P`S.

Producto

Se requiere tener en cuenta dentro del producto, la gama y variedad de la mercancía ofrecida, la calidad de las mismas, como también al uso de marcas, garantías y servicios post-venta.

En la actualidad, Pa niños comercializa prendas de vestir y calzado para niños/as y bebés, desde recién nacidos hasta los 12 años. Sus principales productos son: monos para tiernitos, conjuntos, calentadores, pantalones jeans/pana, camisetas, sacos y calzado deportivo o casual.

Dentro de su línea de productos Pa niños comercializa la mayoría de marcas nacionales reconocidas, ofreciendo garantía en sus productos y un servicio de postventa que cubre al cliente de futuros cambios por mercadería defectuosa o discrepancias por gusto del cliente debido al modelo, colores o tallas.

Con la apertura de su primer mega punto de venta, la compañía busca ampliar su línea de productos y comercializar ropa hasta los 15 años (hasta sección junior). También se quiere vender accesorios y enseres de bebé como cunas, corrales, asientos para auto,

andadores, biberones, juguetes (que ayuden al desarrollo del recién nacido), pañales, entre otros.

Precio

Las decisiones sobre el precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing tanto para las empresas de consumo como para servicios. Sin embargo, para empresas de consumo, el precio es la variable de marketing más importante y la de mayor influencia en la toma de decisiones por parte del cliente.

El precio siempre tiene que ir de la mano de la calidad, a mejor calidad mayor precio, sin olvidar cubrir todos los costos y gastos de la empresa. Sin embargo, Pa niños siempre se ha caracterizado por tener precios cómodos y al alcance del bolsillo de sus clientes.

Al ser productos que se encuentran dentro de un mercado definido; donde la oferta y la demanda ya están dadas y el precio final depende de los costos de materia prima, mano de obra, y acabados, se concluye que el precio en la mayoría de productos nuevos va estar ajustado al mercado y será muy similar al de otros proveedores o tiendas del mercado.

No obstante, Pa niños buscará siempre tener precios por debajo de su competencia; reduciendo su margen de utilidad y rebajando los costos de almacenaje y distribución. Además de preferir productos cuyas materias primas estén más económicas en el mercado.

Plaza

La plaza es el equivalente al canal de distribución y al medio por el cual los productos llegarán a los clientes y consumidores. El canal que utiliza Pa niños es un canal directo, ya que usa sus propias tiendas para llegar al cliente.

La empresa cuenta, entre sus activos fijos, con un terreno ubicado en el centro de Quito, en la av. Colón y Diego de Almagro. Actualmente funciona ahí un parqueadero y cuenta con una área aproximada de 840 metros. Es por esta razón que la empresa desea aprovechar la ubicación del terreno para la construcción de su primera “Mega Tienda Pa niños” ya que se encuentra en una zona comercial muy frecuentada en Quito.

Dicha “mega tienda” va estar ubicada en la av. Colón y Diego de Almagro y contará con un subsuelo, donde será el parqueadero para clientes, seguido de dos pisos; el primero para la ropa de niño y recién nacido;dejando el segundo piso para su nueva línea de mercadería que son: accesorios, juguetes y enseres para bebé.

La bodega Principal de Pa niños se encuentra en el valle de los chillos, la cual se encuentra un poco distante a la av. Colón, sin embargo se cuenta con una segunda bodega ubicada en el sector del Quito-Tenis; al estar esta bodega más cerca, se la usará para transportar toda la mercancía a la nueva tienda, almacenaje, despachar pedidos, devoluciones, etc. Reduciendo así en gran medida el tiempo y los costos de transporte de mercadería.

Promoción

La promoción se la puede realizar a través de tres formas tradicionales distintas. Una buena promoción va ser capaz de influir de gran manera en el poder de decisión de compra de la mercancía. Estas formas son:

- Publicidad: la empresa busca contratar servicios de radio para difundir la nueva tienda (mega punto de venta), como también se repartirán afiches en sectores de Quito y en sus demás tiendas invitándoles a conocer la nueva mega tienda. Sin excederse del presupuesto. Esta misma publicidad se la realizará en redes sociales, pagina web de Pa niños y mailing.
- Venta personal: la presentación personal de los nuevos productos (accesorios y enseres de bebé) directamente en la tienda a través del personal de ventas y

atención al público (vendedores) en undialogo con uno o más futuros compradores con el propósito de cerrar la venta.

- Promoción de ventas: busca estimular las visitas y las ventas a través de promociones exclusivas para la mega tienda Pa niños; descuentos por inauguración en mercadería seleccionada, promociones por la compra de sus nuevos productos (accesorios y enseres para bebé), regalos, etc.

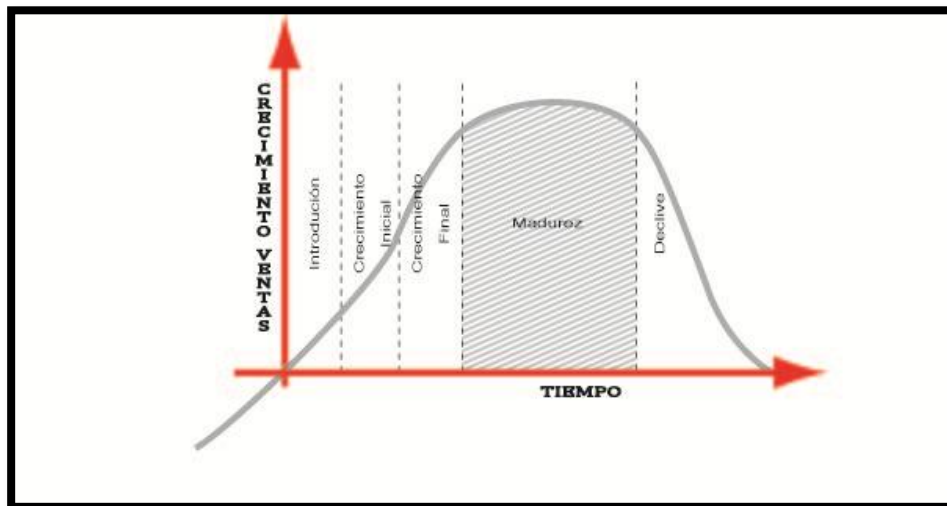
4.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

“El ciclo de vida del producto consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprenden una categoría de producto genérico”²⁰,

El ciclo de vida del producto es una herramienta que permite conocer en qué etapa se encuentra el producto para definir los riesgos y oportunidades que se tiene dentro de un mercado competitivo, con la finalidad de planificar de mejor manera el futuro de la empresa.

²⁰Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004) , Fundamentos de Marketing, de, Mc Graw Hill, 13va. Edición, , Pág. 284

Determinar en qué situación se encuentra el producto es muy importante, ya que a través de esta definición se podrá plantear las estrategias y lograr un posicionamiento de la empresa.



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Bryan Romero.

El ciclo de vida de la ropa infantil, al igual que para las demás prendas de vestir, está dado por las tendencias, las temporadas, o festividades. Tomando esto como punto de partida se continúa a clasificar las diferentes etapas.

Etapas de Introducción.

La etapa de introducción se la puede considerar al período o semanas antes de empezar una temporada climática (invierno o verano). También pueden ser

días antes de una temporada o fecha festiva (navidad, fiestas de Quito, carnaval, inicio a clases, etc.).

Etapas de Crecimiento.

Esta etapa está comprendida entre días antes de empezar la temporada, el comienzo de la temporada, y sus primeros días. Aquí se empieza a ver un notable crecimiento en la venta de ropa de dicha colección.

Etapas de Madurez.

La etapa de madurez es el corazón de la temporada en sí; es el mes o semana de temporada. Es aquí donde las ventas crecen hasta llegar a su pico máximo en dicha colección. El stock de mercadería es muy importante aquí, ya que se debe contar con lo justo, sin que falte o sobre demasiada mercadería.

Etapas de declive.

Esta etapa es la última de la colección y es principalmente donde dicha temporada climática (invierno o verano) o temporada festiva llega a su fin. Se procede a liquidar la mercadería de esta colección. Al mismo tiempo que una colección llega a su fin, otra colección o nueva mercadería entra en etapa de introducción.

4.3.1. Estrategias de marketing de ciclo de vida del producto.

“Es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado”²¹

Las estrategias en definitiva son un punto de partida para poder alcanzar los objetivos establecidos dentro del proyecto. Permitirá llegar de una forma más acertada al mercado meta, este planteamiento se lo realizará en base a los atributos, necesidades insatisfechas previamente investigado en el análisis de mercado.

El mercado de prendas de vestir para niños/as se encuentra dentro de la etapa de madurez, ya que existen tiendas posicionadas en el mercado y que cuentan con un nivel de ventas estable debido al tiempo que están en el mercado. Los productos ya son parcialmente conocidos por los clientes, los mismos que saben sus necesidades y el tipo de producto que buscan.

Con respecto al ciclo de vida del producto, las prendas de vestir van cumpliendo su ciclo de acuerdo a temporadas, moda o festividades. Para este caso el ciclo de vida de un producto es demasiado corto y necesita realizarse una rotación de

²¹McCarthy Jerome y Perreault William, Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, Tomo 1, 11a. Edición, de, Mc Graw Hill, Pág. 47.

mercadería (reinventarse) continua para estar a la altura de las necesidades del cliente. Es por esto que a continuación se plantearán estrategias que permitan alargar el ciclo de vida del producto, y llegar a un nivel de ventas superior.

4.3.2. Estrategias y tácticas - ciclo de vida del producto.

Para realizar el ciclo de vida de este producto hay que tener en cuenta que las prendas de vestir cumplen su ciclo por temporadas; en el Ecuador se presentan dos estaciones principalmente: invierno y verano; a esto hay que sumarle las mini-temporadas o festividades tales como: carnaval, navidad, fiestas de Quito entre otras. De acuerdo al clima y a la ocasión festiva se marcan las tendencias en la ropa y prendas de vestir en auge.

Etapas de Introducción.

Estrategia: dar a conocer la nueva mercadería y nuevos modelos a los clientes.

Tácticas:

- Difundir cuñas radiales informando del arribo de nuevos modelos de ropa a la tienda.
- Repartir volantes anunciando la nueva colección.

- Realizar pequeños eventos como “desfiles de ropa” dentro de la tienda.
- Publicar un catálogo de la nueva mercadería en redes sociales y envió de emails a clientes preferenciales.

Etapas de Crecimiento.

Estrategia: Promocionar la nueva mercadería y lograr que el cliente se familiarice con ella.

Tácticas:

- Decoración de la tienda de acuerdo a la temporada o época festiva.
- Continuar con desfiles de temporada dentro de la tienda.
- Extender las campañas publicitarias.
- Contratación de personal especial que incentiven la visita de clientes y el agrado de los niños.

Etapas de Madurez.

Estrategia: cerrar el mayor número de ventas con los clientes. Ofreciéndoles un buen servicio y atención.

Tácticas:

- Comienzo de promociones y ofertas en mercadería por temporada.
- Canje de boletos por consumos mínimos para participar en sorteos.
- Pequeños obsequios de temporada para los clientes.
- Facilidades de pago. Crédito a los clientes en productos seleccionados.
- Extender horarios de atención al público.

Etapas de declive.

Estrategia: vender todas las unidades sobrantes de la última colección o temporada.

Tácticas:

- Liquidación de la tienda por fin de temporada.
- Otorgar descuentos en mercadería seleccionada.
- Rebaja en los precios (únicamente en mercancía de fin de temporada)
- Realizar promociones (paquetes o combos) para incentivar al cliente a comprar la mercadería que sobra de la temporada.

En base al análisis anterior se ha elaborado el siguiente cuadro de ciclo de vida del producto.

Ciclos de vida	Actividades
Introducción. (principio de temporada)	Lanzamiento de la temporada. Se reparte catálogos y volantes con la nueva mercadería. Comienzo de campañas publicitarias, pequeños desfiles.
Crecimiento. (primeras semanas o días de temporada)	Continuación de campañas publicitarias. Decoración en la tienda de acuerdo a la festividad. Exhibir la nueva mercadería en vitrinas y maniqués. Contratación de personal especial
Madurez (mes de temporada/semana de temporada)	Comienzo de ofertas y promociones en ropa seleccionada. Se realizan sorteos. Se extiende el horario al público. Facilidades de crédito.
Declive (fin de temporada)	Liquidación total por fin de temporada. Grandes ofertas y descuentos para rotar la mercadería. Rebaja en los precios.

Hay que tomar en cuenta que al ser un producto donde influye mucho la moda y las tendencias de temporadas, los ciclos duran máximo entre dos a tres meses y mínimo una semana. Donde el ciclo de madurez de la ropa es mucho más corto. Pero dichas temporadas se repiten año a año en la mayoría de los casos.

4.3.3. Análisis del mercado - Mercado etapa madura.

Se dice que el mercado de prendas de vestir infantil se encuentra en una etapa madura porque son productos que la gente ya conoce y que se han venido comercializando año tras año.

El mercado no se encuentra en etapa de investigación o desarrollo; por el momento no existe la creación de productos innovadores (lanzamientos de productos pilotos para ver la aceptación de la gente). Tampoco se puede decir que se encuentra en un mercado en declive, ya que son productos de primera necesidad (vestimenta) y no cuentan con un producto sustituto definido.

Para el mercado, al encontrarse en la etapa de madurez, se planteará como estrategia principal la fidelización de clientes. Ofreciendo buenos productos a precios accesibles junto con un trato preferencial para los clientes que tengan una frecuencia de visitas y compras estables. De esta forma lograr captar la atención de clientes potenciales, creando una base de datos y otorgándoles una tarjeta de “cliente preferencial” con importantes beneficios en tiendas Pa niños.

Esta estrategia ayudará a dar un trato más personalizado a los clientes fieles, creando un vínculo emocional con Pa niños. Destacándose por un producto de

calidad con un excelente servicio y trato, tanto antes de la venta como postventa.

Se llegará al grupo de “clientes preferenciales”, a través de la emisión de la tarjeta Pa niños la cual les brinda beneficios especiales. También se manejarán promociones en los productos, afiches publicitarios, y descuentos por la compra de determinado tipo de ropa. Todo esto se lo manejará por medio de la página web de la empresa así como también del e-mail.

Adicional al envío de mailing y página web, se realizarán una campañas a través de redes sociales, donde se muestre las promociones y descuentos por lanzamiento y liquidación de mercadería.

4.3.3.1. Tácticas Etapa de Madurez – Fidelización.

Para cumplir con la estrategia de fidelización se plantea realizar un manejo de base de datos que permita seleccionar a los clientes preferenciales y diferenciarlos del resto con la emisión de la tarjeta Pa niños.

La tarjeta Pa niños será un credencial que identifique a los clientes fieles de la tienda. Estos clientes serán seleccionados de acuerdo a una base de datos donde indiquen mayor consumo o mayor número de visitas a la tienda. A estos clientes se les consideran como “preferenciales” y recibirán ciertos beneficios para mantener una buena relación con éstos.

A continuación se muestra el diseño piloto de la tarjeta “Pa niños – Cliente Preferencial”



A través del mail se realizará el envío de recordatorios, ofertas y anuncios que se tenga en Pa niños, así como también se utilizará la página web de la empresa para informar nuevos productos y promociones. Además de otorgar la apertura a los clientes de manifestar sus inquietudes, comentarios y sugerencias.

Dentro de los beneficios que se ofrecerá a los clientes preferenciales serán:

- Descuentos dependiendo de la cantidad de pedido o del monto total.
Mientras más grande sea la compra, mayor será el descuento.
- Vía mailing recibirán promociones, descuentos o cupones para ser usados en la tienda.
- Obsequios por la compra de productos seleccionados.
- Facilidades de pago. Mayor monto de crédito y mayor plazo.
- Su opinión es muy importante; podrán enviar sus quejas y comentarios, los cuales recibido a través del portal web.
- Promociones especiales y un descuento extra en temporadas festivas, esto con el objeto de incentivar la visita y la compra de los productos.

Además, se realizará el envío de tarjetas con presentes especiales, en fechas importantes para los clientes, cumpleaños, navidad y año nuevo, con el objetivo de que el cliente se sienta estimado por la empresa.

4.3.4. Estrategias Canales de Distribución.

Gracias a la base de datos se realizará una campaña de *mailing* a los clientes potenciales y clientes antiguos con la nueva propuesta de tienda, nuevos productos y la nueva imagen. A través de la página web, encontrarán un catálogo y la posibilidad de enviar pedidos, sugerencias y comentarios directamente a la empresa. Además de una campaña a través de redes sociales como Facebook y twitter.

4.3.5. Plan de comunicación.

El plan de comunicación que se busca implementar, permitirá dar a conocer al segmento elegido los atributos para poder diferenciar a la empresa de la competencia.

Dentro de la publicidad en prensa escrita, se aprovechará la afiliación a la Cámara de Comercio de Quito; ésta institución cuenta con su revista llamada *Criterios*, donde se colocará publicidad de Pa niños, esta publicidad se colocará en el lapso del primer semestre del año de ejecución del plan, para dar a conocer la nueva imagen de la tienda, colocando la publicidad en dos ediciones de dicha revista. Para años posteriores se tiene previsto pautar en medios escritos como la revista Diners, ya que la mayoría de los clientes usan esta tarjeta de crédito. También se buscaría llegar a un acuerdo con la institución financiera para dar descuentos o promociones adicionales a clientes que usen su tarjeta Diners.

Para dar a conocer la presentación de la nueva imagen y su nuevo Mega Pa niños se tiene previsto realizar material publicitario, tanto para los clientes actuales como para los nuevos clientes, mismo material que será entregado en zonas de mucha afluencia de gente como también en los centros comerciales y tiendas Pa niños en Quito y valle de los Chillos.

PRESUPUESTO MATERIAL PUBLICITARIO

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Llaveros con el logo de Pa niños	350	\$1,40	\$490,00
Esferográficos logo Pa niños	300	\$0,30	\$90,00
Jarros Térmicos	250	\$2,50	\$625,00
TOTAL			\$1.205,00

4.3.6. Presupuesto de marketing y publicidad.

El total del presupuesto para el primer año de inversión en Marketing se encuentra detallado a continuación.

PRESUPUESTO PROMOCIONAL, MARKETING Y PUBLICIDAD.

	Año 1		
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Prensa Escrita (Revistas)			\$ 1.800,00
Criterios	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
Mkt. Directo			\$ 6.780,00
Flyer Full Color	3.500	\$ 0,02	\$ 70,00
Trípticos Full Color	1.500	\$ 0,02	\$ 30,00
Stickers	2.000	\$ 0,03	\$ 60,00
Banner Roll Up	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Rótulo del local	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Personal para eventos especiales, desfiles de ropa	5	\$ 160,00	\$ 800,00
Material con la Marca (Esferos, llaveros, jarros)	900	\$ 4,20	\$ 3.780,00
Redes Sociales y Web			\$ 410,00
Página Web Dominio/Hosting	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Página Web Diseño	5	\$ 30,00	\$ 150,00
Mantenimiento página web	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Clientes Preferenciales Pa niños			\$ 8.925,00
Tarjetas personalizadas y regalos "Clientes Pa niños"	500	\$ 8,25	\$ 4.125,00
Agendas "Clientes Preferenciales Pa niños"	400	\$ 12,00	\$ 4.800,00
Otros			\$ 125,00
Costo Tarjetas "Clientes Preferenciales Pa niños"	500	\$ 0,25	\$ 125,00
Total Inversión en Marketing			\$ 18.040,00

5. ANÁLISIS Y ESTUDIO FINANCIERO.

“En la formulación y evaluación de proyectos de inversión la calidad de la investigación depende de la profundidad con que se realicen los estudios, a modo de reducir la incertidumbre y que la toma de decisiones sea más racional”²²”

Para niños ha visto necesario la puesta en marcha de un nuevo estilo de tienda para sus clientes, la misma que se adecue más a las necesidades de la gente y que incluye un cambio en el modelo y forma de comercializar sus productos. Este nuevo proyecto se enfoca principalmente en la construcción e inauguración de su primer mega punto de venta, la cual ofrece un mejor servicio a sus clientes, comodidad, incremento en ventas y mayor variedad de productos ofertados.

La construcción de su primera mega tienda es uno de los mayores retos de la compañía, ya que la empresa nunca ha realizado proyectos de construcción ni es un ámbito que conozca. Además, a su modelo actual de tiendas se las considera pequeñas y este va a ser su primera mega tienda en donde incluso se tiene pensado comercializar nuevos productos para sus clientes.

²²Hernández, A.(2005), Formulación y evaluación de proyectos de inversión, Pág. 10, 5ta. Edición

Para la implementación de la construcción e inauguración del Mega Pa niños como también la comercialización de nuevos productos en el mercado es imperativa la presentación de un estudio de factibilidad que proyecte la situación de la empresa utilizando parámetros de ingresos y costos más cercanos a la realidad del Ecuador. La tendencia del mercado de ropa infantil y la proyección de la posición de la empresa a través del tiempo en el sector en el que se desarrolla.

Para determinar la factibilidad de un proyecto es imperativo realizar un estudio que abarque los campos técnicos, de mercado, financieros y de evaluación del proyecto. En busca de una decisión acertada en cuanto a la adopción o no del proyecto planteado, se ha realizado un estudio el cual incluye en capítulos anteriores las oportunidades en el mercado de prendas de vestir para infantes, sus características especiales y únicas de modos de negociación y comercio.

Finalmente, se determinará mediante los principales índices financieros de evaluación de proyectos la factibilidad del proyecto planteado. Los parámetros de análisis son los siguientes:

- Valor Actual y Valor Actual Neto.
- Tasa Interna de Retorno.
- Costo – Beneficio.
- Período de Recuperación de la Inversión.

5.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.

En la actualidad Pa niños comercializa prendas de vestir para infantes menores a 12 años, cuenta con más de 15 años en el mercado local y tiene en funcionamiento 16 puntos de venta en todo Quito y valle de los Chillos.

Al día de hoy la empresa cuenta con un patrimonio superior al millón y medio de dólares, y debido a su excelente crecimiento en ventas, el cual ha ido de la mano con su notable aumento en el mercado, la empresa busca ampliar sus horizontes y para ello ha decidido evaluar la posibilidad de abrir un mega punto de venta que a su vez brinde un mejor y más completo servicio. Conjuntamente de aprovechar esta oportunidad para expandirse hacia nuevos horizontes de mercados y aumentar su línea de productos, como son enseres, juguetes y accesorios para recién nacidos.

Conjuntamente aparte de comercializar prendas de vestir para infantes, la Empresa ha dedicado gran parte de sus utilidades e ingresos a la compra de bienes inmuebles y tiene como su segunda fuente de ingresos el arriendo de los mismos (locales comerciales).

De acuerdo a este entendimiento de la empresa, se plantea mediante este estudio la inversión que incurrirá para la apertura de su Mega Pa niños, un nuevo modelo de tienda para sus clientes y la expansión de su línea de productos.

A continuación se presenta la situación financiera de la empresa con corte a diciembre del 2.012, los datos presentados provienen del área financiera contable de la empresa y de la declaración del impuesto a la renta de ese mismo año:

5.1.1. Balance general.

BALANCE GENERAL EMPRESA “PA NIÑOS” Al 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

ACTIVOS		\$ 2.656.307,78
CORRIENTES		\$ 804.574,38
BANCOS	\$ 126.243,58	
Cuentas Bancarias	\$ 56.243,58	
Pólizas Bancarias a corto plazo	\$ 70.000,00	
INVENTARIO	\$ 678.330,80	
Bodegas	\$ 166.522,85	
NORTE DE QUITO		
Pa niños, Av. La Prensa	\$ 28.965,12	
Pa niños, Sector Cotocollao	\$ 37.216,48	
2 Locales Pa niños, C.C. El Bosque	\$ 70.097,32	
CENTRO DE QUITO		
Pa niños, Av. Mariana de Jesús	\$ 38.450,29	
Pa niños, Sector Santa Clara	\$ 33.051,27	
Pa niños, Sector Centro Histórico	\$ 26.234,11	
SUR DE QUITO		
Pa niños, Sector Villaflores	\$ 28.218,23	
3 Locales Pa niños, C.C. El recreo	\$ 123.169,89	
Pa niños, C.C. El Quicentro Sur	\$ 38.645,03	
VALLE DE LOS CHILLOS		
Pa niños, C.C. Plaza del Valle	\$ 25.746,59	
2 Locales Pa niños, C.C. San Luis	\$ 45.414,25	
Pa niños, Sector Sangolquí	\$ 16.599,37	
NO CORRIENTES		\$ 1.851.733,40
VEHÍCULOS	\$ 62.800,00	
Vehículos	\$ 165.000,00	
(-) depreciación acumulada vehículos	\$ -102.200,00	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.253,40	
computadoras oficinas	\$ 5.920,00	
(-) depreciación acumulada Computadores	\$ -2.666,60	
MUEBLES Y VITRINAS	\$ 27.380,00	
Muebles y estanterías bodegas	\$ 5.700,00	
Muebles y vitrinas Locales comerciales	\$ 48.900,00	
(-) depreciación acumulada muebles y vitrinas	\$ -27.220,00	
GARANTÍAS	\$ 11.100,00	
Garantías de arriendos locales	\$ 11.100,00	

ACTIVOS INMUEBLES		\$ 1.747.200,00
Casa sector Cotocollao	\$ 50.000,00	
Casa matriz Pa niños	\$ 215.000,00	
Terreno Av. Colón	\$ 625.000,00	
Terreno Valle de los Chillos	\$ 60.000,00	
14 locales en centros comerciales	\$ 1.052.000,00	
(-) depreciación acumulada activos fijos	\$ -254.800,00	
ACTIVOS		\$ 2.656.307,78

PASIVOS		\$ 1.062.298,95
Pasivos a Corto Plazo		\$ 539.596,03
C x P con Proveedores	\$ 438.692,83	
Proveedores a 30 días plazo	\$ 126.568,45	
Proveedores a 60 días plazo	\$ 113.256,81	
Proveedores a 90 días plazo	\$ 106.356,18	
Proveedores a 120 días plazo	\$ 92.511,39	
Otros Pasivos	\$ 100.903,20	
Cuotas vehículo	\$ 17.650,45	
Cuotas vehículo	\$ 7.212,56	
Impuesto a la Renta 2012	\$ 52.441,51	
Impuesto trabajadores	\$ 23.598,68	
Pasivos a Largo Plazo		\$ 522.702,92
Préstamos Bancarios	\$ 94.965,30	
Préstamo Banco Pichincha	\$ 31.403,30	
Préstamo Banco Promerica	\$ 63.562,00	
Hipotecas Bancarias	\$ 427.737,62	
Hipoteca casa Matriz Pa niños	\$ 68.982,90	
Hipoteca terreno Colón	\$ 192.542,72	
Hipote. Local Comercial C.C. El Recreo	\$ 130.560,00	
Hipote. Terreno Valle de los Chillos	\$ 35.652,00	
PATRIMONIO		\$ 1.594.008,83
Aporte Patrimonial	\$ 1.325.282,97	
Capital	\$ 1.167.653,90	
Futuras Capitalizaciones	\$ 157.629,07	
Reserva Patrimonial	\$ 135.000,00	
Reserva Patrimonial	\$ 135.000,00	
Utilidades	\$ 133.725,86	
Utilidad del ejercicio año calendario 2012	\$ 133.725,86	
PASIVO + PATRIMONIO		\$ 2.656.307,78

5.1.2. Estado de resultados.

Una vez conocido el Balance General de la compañía. El estado de pérdidas y ganancias con corte a diciembre del 2.012 presenta las siguientes cifras:

ESTADO DE RESULTADOS		
EMPRESA PA NIÑOS		
Al 31 DEDICIEMBRE DEL 2012		
VENTAS - TIENDAS DE ROPA PA NIÑOS		\$ 2.250.907,49
NORTE DE QUITO		
Pa niños, Av. La Prensa	\$ 87.828,56	
Pa niños, Sector Cotocollao	\$ 105.180,32	
Pa niños 1, C.C. El Bosque	\$ 182.141,04	
Pa niños 2, C.C. El Bosque	\$ 151.623,78	
CENTRO DE QUITO		
Pa niños, Av. Mariana de Jesús	\$ 159.507,56	
Pa niños, Sector Santa Clara	\$ 175.685,21	
Pa niños, Sector Centro Histórico	\$ 111.489,79	
SUR DE QUITO		
Pa niños, Sector Villaflora	\$ 104.654,33	
Pa niños 1, C.C. El recreo 1ra Etapa	\$ 99.945,83	
Pa niños 2, C.C. El recreo 2da Etapa	\$ 262.845,65	
Pa niños 3, C.C. El recreo 3ra Etapa	\$ 177.654,89	
Pa niños , C.C. El Quicentro Sur	\$ 165.458,65	
VALLE DE LOS CHILLOS		
Pa niños, C.C. Plaza del Valle	\$ 106.354,45	
Pa niños 1, C.C. San Luis Planta baja	\$ 173.533,93	
Pa niños 2, C.C. San Luis Planta alta	\$ 107.653,04	
Pa niños, Sector Sangolquí	\$ 79.350,48	
COSTOS DE VENTAS	52%	\$ 1.170.471,89
UTILIDAD BRUTA		\$ 1.080.435,60
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERACIONALES		\$ 1.018.569,54
Sueldo Trabajadores	\$ 191.592,00	
Comisiones x Ventas Trabajadores	\$ 45.018,15	
Bonos x desempeño	\$ 3.000,00	
IESS Trabajadores	\$ 16.892,83	
Decimo Tercero Trabajadores	\$ 19.717,51	
Decimo Cuarto Trabajadores	\$ 13.432,00	
Sueldos Propietarios - Administradores	\$ 336.000,00	
Arriendos - locales comerciales	\$ 162.000,00	
Alícuotas	\$ 19.320,00	
Servicios Básicos (luz, agua, teléfono)	\$ 13.896,72	
Suministros de Oficina y Varios	\$ 1.500,00	
Internet	\$ 3.168,00	
Seguridad	\$ 3.105,00	

Gasolina y mantenimiento vehículos	\$ 12.280,00	
Empleados administrativos y bodega	\$ 36.496,00	
Perdidas por bajas de inventario	\$ 14.913,10	
Gastos financieros - intereses	\$ 71.884,27	
Depreciaciones Activos fijos - inmuebles	\$ 33.850,00	
Depreciaciones Vehículos	\$ 15.125,00	
Depreciaciones Computadores	\$ 1.483,33	
Depreciaciones Muebles y Vitrinas	\$ 3.895,63	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 61.866,05	
Otros Ingresos - Arriendos	\$ 147.900,00	
Terreno Colón	\$ 16.800,00	
Casa Sector Cotocollao	\$ 6.000,00	
3 Locales Comerciales Centro Histórico	\$ 13.500,00	
6 locales Comerciales C.C. EL RECREO	\$ 111.600,00	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 209.766,05	
Impuesto a la Renta 2012	\$ 52.441,51	
Impuesto trabajadores	\$ 23.598,68	
UTILIDAD NETA	\$ 133.725,86	

Realizando un breve análisis de la empresa se destaca que el nivel de apalancamiento actual (total pasivo/total activo) se encuentra en un nivel moderado bajo (inferior a lo recomendado normalmente). La deuda con costos e instituciones financieras de corto y largo plazo representan un 39.90 por ciento, cuando instituciones financieras como la CFN considera hasta un 70 por ciento como un apalancamiento adecuado.

Apalancamiento a corto plazo = 20.2%

Apalancamiento a largo plazo = 19.7%

En cuanto a la productividad de los activos corrientes (Ventas/Activo corrientes), la rotación de los mismos es de 2,8. Este índice se define como medio-alto debido a la

naturaleza de la empresa al ser comercializadora de productos. Sin embargo, la utilidad neta y el retorno final se ven reducidos. Los mismos que se detallan a continuación.

La utilidad bruta representa un 48 por ciento de las ventas; los gastos operativos y de administración representan un 45.3 por ciento del total de las ventas. Por consiguiente la utilidad operacional antes de impuestos es del 9 por ciento. Dejando así, una utilidad neta mínima en comparación al monto de sus ventas; esta utilidad representa menos del 5.9 por ciento.

Además, la empresa maneja un capital de trabajo cercano a los 270 mil dólares y tiene una razón circulante de 1.50 (esto quiere decir que por cada dólar de financiamiento con terceros, la empresa tiene 1.50 dólares para cubrir la misma).

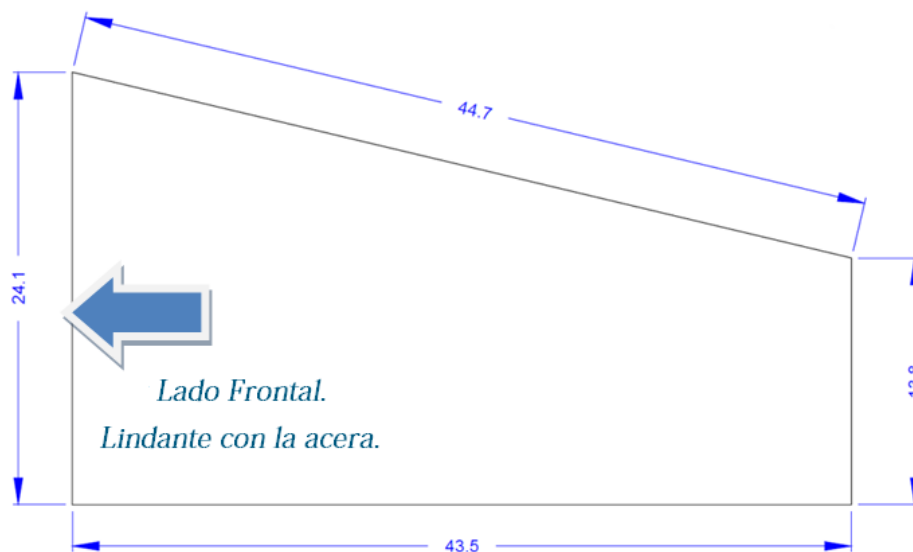
Finalmente la rentabilidad de la empresa sobre el activo fijo neto es del 4.9 por ciento; sin embargo esta podría ser mayor cuando la empresa decida reducir los costos de mercadería al confeccionar y elaborar sus propios productos.

Como principal objetivo de este estudio, la empresa desea realizar un nuevo proyecto de inversión, el cual consiste en la construcción e inauguración de su primera mega

tienda Pa niños. Buscando que sea un proyecto auto-rentable y sólido a través de los años.

5.2. DESCRIPCIÓN Y DETALLES DEL PROYECTO.

Para la realización de este proyecto, construcción e inauguración de su primera tienda “Mega Pa niños”, la empresa ha decidido utilizar su terreno (parte de su activo fijo) ubicado en el sector de la Av. Colón y Diego de Almagro.



El terreno cuenta con un área aproximada de 840 metros cuadrados y está valorado por el municipio en 508 mil dólares, pero comercialmente está alrededor de los 650 mil dólares. Actualmente, en dicho terreno, funciona un parqueadero público el cual genera ingresos mensuales por mil cuatrocientos dólares.

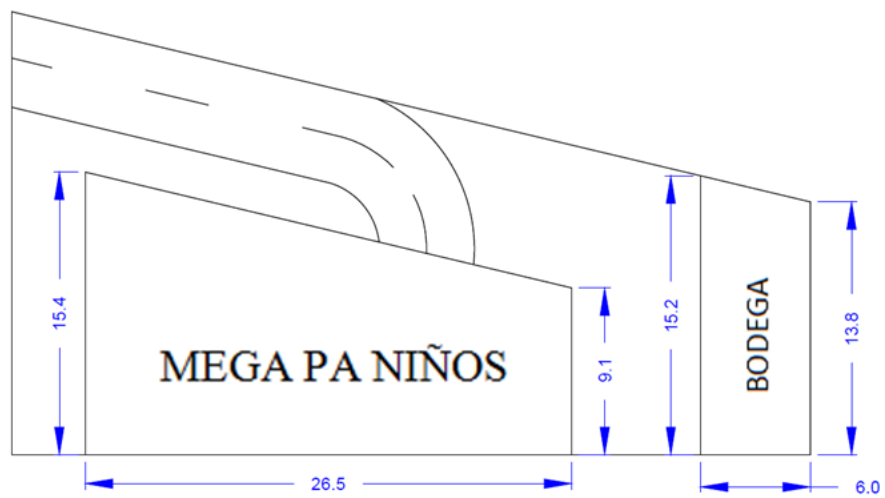


De acuerdo a la forma y al tamaño del terreno, se ha planteado el siguiente diseño para el proyecto.

La edificación estará conformada por tres niveles:

- Subsuelo (parqueadero).
- Planta baja (prendas de vestir desde niños tiernos hasta los 12 años de edad).
- Planta alta (accesorios y enseres para bebés).

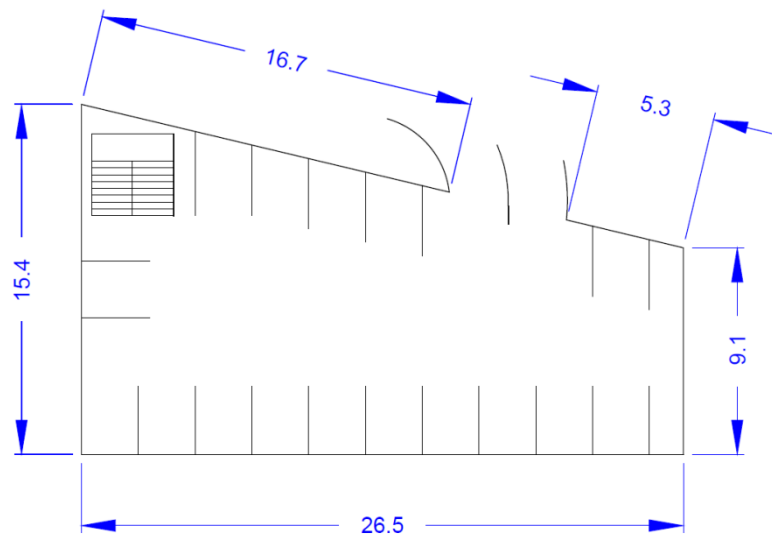
La tienda tendrá un área de construcción de 324 metros cuadrados. Aprovechando los 24 metros de frente que posee el terreno se valdrá para la construcción de una rampa para el acceso de vehículos al subsuelo (parqueadero). Dejando la parte de atrás para la construcción de una bodega de 95 metros cuadrados.



A continuación se describen las tres plantas con sus respectivos planos.

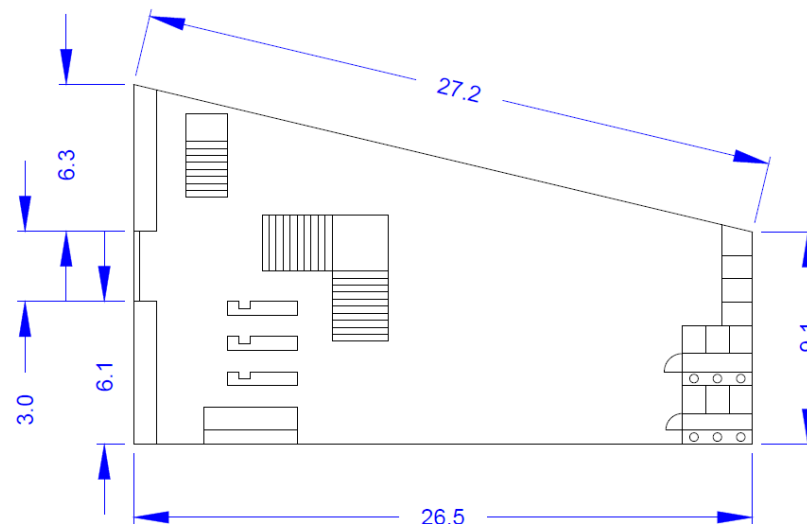
Subsuelo – Parqueadero

Este piso se encuentra por debajo del nivel de la vereda. Aquí se ubica el parqueadero para los clientes. Abarcando un total de 16 parqueaderos. Su acceso es a través de una rampa (acceso únicamente para vehículos). El ingreso a la tienda (planta baja) es a través de gradas ubicadas al final del parqueadero.



Planta Baja – Ropa para bebés/niños

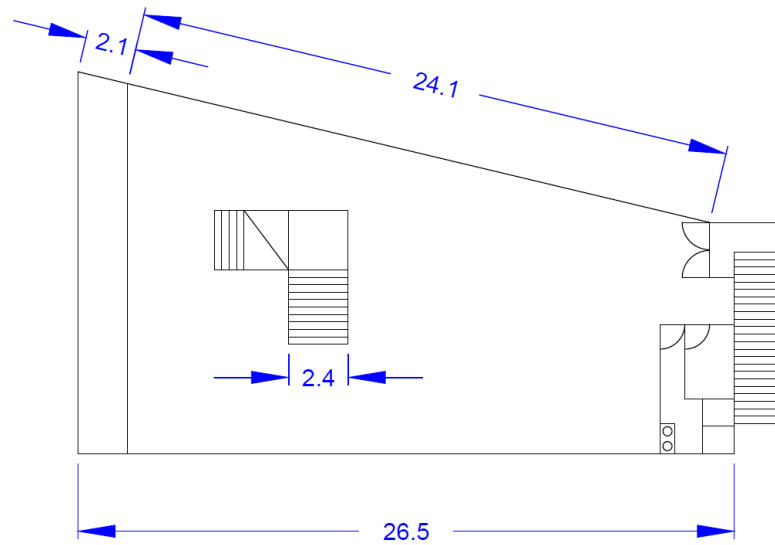
Por esta planta será el acceso peatonal y entrada principal (puerta de 3 metros de ancho). Se decidió colocar tres puntos de cobro, además de un anaquel para dejar mochilas, bolsos o fundas del cliente. Es aquí donde se exhibirá toda la ropa y calzado para bebés y niños/as hasta los 12 años. La mercadería se repartirá por secciones para una fácil ubicación. En este piso también se encuentran los vestidores (un total de cuatro); y cuenta con seis baños (tres para hombres y tres para mujeres).



Planta Alta – Accesorios y enseres para bebé

La planta alta o último piso cuenta con dos baños para empleados y una bodega para guardar artículos personales, más todo lo relacionado con materiales de limpieza. Tiene una puerta trasera y unas gradas que conectan con la parte exterior de la planta baja. En este piso se exhibirá todo lo que son accesorios y enseres para recién nacidos;

tales como cunas, coches, andadores, corrales, muebles para bebé, accesorios, juguetes, biberones, etc.



A continuación se muestra una ilustración de cómo se vería la fachada y el rotulo de la Mega tienda Pa niños.



5.3. COSTO DE LA INVERSIÓN.

Todo buen proyecto tiene su precio, y más aún cuando se trata de un “mega” proyecto de inversión (pionero dentro de la compañía, al ser el primer proyecto de construcción). Los costos que incurrirá la empresa en la construcción de esta edificación se los puede clasificar en: costos de construcción y costos de mano de obra.

Costos de construcción.

Los costos de construcción, movimiento de tierra, obras, cimientos, pisos, sistema de tuberías, instalación eléctrica y acabados se describen a continuación.

COSTOS DE CONSTRUCCIÓN	
Construcción de la bodega	\$ 1.847,04
Movimiento de tierras	\$ 21.065,50
Cimentación	\$ 57.716,21
Columnas de hormigón	\$ 9.110,82
Escaleras, losas y vigas de hormigón	\$ 31.376,57
Mampostería	\$ 15.433,14
Enlucidos	\$ 22.968,97
Recubrimientos	\$ 9.421,11
Pisos	\$ 32.654,07
Puertas	\$ 1.146,45
Accesorios - baños	\$ 121,78
Red general Alcantarillado	\$ 1.611,60
Salidas de muebles sanitarios	\$ 657,28
Canalización	\$ 1.779,00
Instalación piezas sanitarias	\$ 505,68
Agua potable	\$ 708,72
Red de distribución	\$ 2.792,50
Valvulería	\$ 232,00
	\$ 211.148,44

Construcción - Mano de obra.

Para el diseño, planos arquitectónicos y construcción se necesitará: un ingeniero civil, un arquitecto, cuatro maestros mayores, diez y ocho albañiles y dos electricistas. Se espera que la construcción esté terminada en el lapso aproximado de ocho meses. Los costos totales de mano de obra se detallan a continuación:

Unidades	Personal	Sueldo Mensual	Mano de obra Total
1	Ingeniero Civil	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
1	Arquitecto	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
4	Maestro Mayor	\$ 720,00	\$ 5.760,00
18	Albañiles	\$ 900,00	\$ 7.200,00
2	Electricistas	\$ 300,00	\$ 600,00
			\$ 16.860,00

El costo total de inversión para la construcción de los tres pisos y acabados de la mega tienda Pa niños asciende a \$228.008,44 dólares.

Costos y gastos de decoración.

Una vez terminada la construcción, el siguiente paso es adecuar la tienda; para esto se necesita invertir en vitrinas, mostradores, exhibidores, maniqués, lámparas, puntos de cobro y decoración en general.

Detalle	Monto USD
Vitrinas	\$ 8.800,00
Mostradores	\$ 2.800,00
Exhibidores	\$ 650,00
Maniqués	\$ 1.440,00
Lámparas	\$ 1.500,00
Puntos de cobro y equipo de computación	\$ 1.800,00
Decoración en general	\$ 1.200,00
	\$ 18.190,00

Costo – Capital de trabajo.

Con lo correspondiente al capital de trabajo, en particular la mercadería para la inauguración y funcionamiento de la mega tienda se necesitará una inversión de \$78.785 dólares aproximadamente.

Detalle	Monto USD
Ropa para bebé	\$ 6.269,97
Calzado de bebé	\$ 3.302,15
Ropa para niño de 2 a 12 años	\$ 19.516,30
Ropa para niña de 2 a 12 años	\$ 23.942,74
Calzado de niño/a	\$ 11.754,23
Accesorios para bebé	\$ 6.800,00
Enseres y muebles de bebé	\$ 7.200,00
TOTAL	\$ 78.785,39

Dentro de los costos indirectos se encuentran:

- desembolsos y gastos por permisos municipales,
- transporte del material de construcción,
- transporte de la mercadería, desde la bodega hasta la tienda.

5.4. FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.

El financiamiento de este proyecto se lo va a realizar a través de un préstamo hipotecario. Se tiene pensado realizar una “hipoteca abierta” con la identidad financiera Promerica, hipotecando el mismo terreno como garantía.

De acuerdo, con las políticas de esta institución bancaria al ser un préstamo hipotecario (el bien inmueble queda en prenda como garantía), el banco puede desembolsar hasta el 70 por ciento del avalúo del terreno (alrededor de 455 mil dólares). Suficientes para cubrir los costos de construcción, el capital de trabajo y demás gastos.

Para la realización de todo el proyecto (costo de inversión), la empresa necesitará la suma total de \$ 324.983 dólares. Para cubrir este monto, la compañía realizará un préstamo hipotecario por un monto de \$195.000 dólares (el 60 por ciento de la inversión) a un plazo de 5 años con una tasa del 11.65 por ciento anual. El otro 40 por ciento de la inversión (\$ 129.983 dólares) será cubierto por la empresa gracias a sus utilidades retenidas para futuras capitalizaciones.

La cuota mensual del préstamo es fija y será de \$4.303 dólares y deberá ser pagada por los próximos 60 meses (5 años). Creando un gasto por intereses de \$63.190 dólares. En el anexo 14 encontrará la tabla de amortización de la deuda.

Asimismo esta decisión se solventa en un análisis de sensibilidad al porcentaje de financiamiento, el cual da como resultado los mejores índices de retorno para el proyecto. En el siguiente cuadro se detalla la inversión y su financiamiento:

Detalle	Monto USD	Porcentaje
Materiales	\$ 54.459,38	17%
Construcción y acabados	\$ 156.689,06	48%
Mano de obra	\$ 16.860,00	5%
Vitrinas, exhibidores y decoración	\$ 18.190,00	6%
Capital de trabajo	\$ 78.785,39	24%
	\$ 324.983,83	100%

Los principales componentes y eje principal del proyecto son la construcción, los acabados y el capital de trabajo o mercadería para surtir la tienda; todo esto representa un 72 por ciento del monto total de la inversión.

Adicionalmente a todo esto, hay que considerar que el costo de oportunidad de realizar este proyecto implica que deje de funcionar el parqueadero público, y por ende, dejar de percibir \$1.400 dólares mensuales.

5.5. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO.

Para niños, al no ser una empresa del campo industrial textil y únicamente comercializa prendas de vestir, el único costo que maneja es el de la mercadería; este costo estará relacionado al precio en el que adquiere la ropa de sus proveedores.

Por lo general los costos de la mercancía tienen un porcentaje del 52 por ciento del precio al público. La proyección de los costos de la mercadería irá en función de las ventas. Sin embargo, para que la tienda pueda abrir sus puertas al público se necesitará una inversión aproximada de \$78.785 dólares en mercadería (ropa y accesorios).

A parte del costo de la mercadería, el funcionamiento de la tienda conlleva a la generación de gastos. A éstos se los ha dividido en tres grupos: el personal, servicios básicos, y otros gastos (gastos varios). En el siguiente cuadro se observan los diferentes gastos administrativos y operacionales.

PERSONAL	Señoritas atención al cliente
	Señoritas puntos de pago
	Personal de seguridad
	Personal Administrativo
SERVICIOS BÁSICOS	Luz
	Teléfono
	Agua
	Internet
	Monitoreo, Empresa de seguridad
OTROS GASTOS	Suministros de Oficina y Fundas Clientes
	Suministros de Aseo
	Mantenimiento y Remodelación
	Seguro
	Depreciaciones

En la tienda se tiene pensado contratar a cuatro señoritas para atención al cliente (personal que pueda ayudar al cliente ante cualquier necesidad o simplemente que facilite al comprador a encontrar lo que busca). Se necesitará también de dos señoritas para trabajar en los puntos de pago y un guardia. Además de una persona que se encargará de la parte administrativa y control de la tienda, un jefe de almacén.

Los montos de los sueldos serán establecidos de acuerdo a lo que exige el ministerio de relaciones laborales. A parte del sueldo, el personal trabajará por turnos, pero si es el caso, una vez cumplidas sus ocho horas laborales se les pagará horas extras y también recibirán comisión por ventas concretadas y bonos por cumplimiento de metas.

Se tiene pensado contratar servicio de internet para lo que es el circuito de cámaras. También se contratará servicio de monitoreo con una empresa privada para seguridad del local; asimismo se pagará un seguro en caso contra robo de la mercadería.

A continuación se muestran los rubros de gastos mensuales aproximadamente.

		Cantidad	Monto USD	TOTAL GASTOS MENSUALES
Personal	Señoritas atención al cliente	4	\$ 325,00	\$ 1.300,00
	Comisiones por ventas	1	\$ 448,00	\$ 448,00
	Señoritas puntos de pago	2	\$ 318,00	\$ 636,00
	Personal de seguridad	1	\$ 318,00	\$ 318,00
	Personal administrativo	1	\$ 420,00	\$ 420,00
	Aporte Patronal IESS 12,5%		\$ 337,04	\$ 337,04
				\$ 3.459,04

Servicios Básicos	Luz		\$ 210,00	\$ 210,00
	Teléfono		\$ 31,00	\$ 31,00
	Agua		\$ 22,00	\$ 22,00
	Internet		\$ 35,00	\$ 35,00
	Monitoreo, empresa de seguridad		\$ 28,00	\$ 28,00
				\$ 326,00

Gastos Varios	Suministros de oficina - fundas clientes		\$ 35,00	\$ 35,00
	Libretines - facturas		\$ 30,00	\$ 30,00
	Fundas clientes		\$ 36,00	\$ 36,00
	Suministros de Aseo		\$ 60,00	\$ 60,00
	Mantenimiento y Remodelación		\$ 45,00	\$ 45,00
	Seguro		\$ 85,00	\$ 85,00
				\$ 291,00

TOTAL GASTOS MENSUALES \$ 4.076,04

Los gastos de depreciación no se verán reflejados en el flujo de caja ya que no son desembolsos de dinero pero, si se los tomará en cuenta para el estado de resultados. Los gastos por depreciación serán determinados de acuerdo a lo que indica la ley (veinte años la edificación, diez años los enseres, muebles y vitrinas, y tres años los equipos de computación).

5.6. PROYECCIÓN DE INGRESOS.

Para la proyección de los ingresos se ha tomado en cuenta el movimiento que existe en otras tiendas Pa niños cerca del sector. En el siguiente cuadro se muestran la proyección de ventas de la mega tienda. Dichas ventas corresponden al primer año de funcionamiento.

Enero	\$ 22.567,83
Febrero	\$ 23.887,56
Marzo	\$ 27.933,86
Abril	\$ 31.910,26
Mayo	\$ 32.824,83
Junio	\$ 30.385,97
Julio	\$ 29.806,74
Agosto	\$ 33.766,85
Septiembre	\$ 26.343,29
Octubre	\$ 25.844,92
Noviembre	\$ 31.327,06
Diciembre	\$ 80.894,80

De acuerdo al estudio de mercado, a una proyección histórica, y al sector comercial, se espera que las ventas tengan un incremento anual del 6 por ciento.

A continuación se muestran las ventas de la tienda “Mega Pa niños” proyectadas a 5 años. Y clasificadas de acuerdo a los diferentes grupos de productos.

		aumento 6%	aumento 6%	aumento 6%	aumento 6%
INGRESO POR VENTAS Proyecto "Mega Pa niños"	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ropa para bebé	\$ 46.205,86	\$ 48.978,21	\$ 51.916,90	\$ 55.031,92	\$ 58.333,83
Calzado de bebé	\$ 37.314,67	\$ 39.553,55	\$ 41.926,76	\$ 44.442,37	\$ 47.108,91
Ropa para niño de 2 a 12 años	\$ 83.085,87	\$ 88.071,02	\$ 93.355,28	\$ 98.956,60	\$ 104.893,99
Ropa para niña de 2 a 12 años	\$ 97.264,18	\$ 103.100,04	\$ 109.286,04	\$ 115.843,20	\$ 122.793,79
Calzado de niño/a	\$ 58.268,53	\$ 61.764,64	\$ 65.470,52	\$ 69.398,75	\$ 73.562,68
Accesorios para bebé	\$ 29.136,66	\$ 30.884,86	\$ 32.737,95	\$ 34.702,23	\$ 36.784,36
Enseres y muebles de bebé	\$ 46.218,21	\$ 48.991,30	\$ 51.930,78	\$ 55.046,62	\$ 58.349,42
TOTAL VENTAS	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98

Una vez conocidas las ventas, se puede proyectar el costo anual de la mercadería. El 52 por ciento del precio al público vendría a ser el costo.

Costos Proyectados Proyecto "Mega Pa niños"					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos x Ventas	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98
Costo de Ventas	\$ 206.696,87	\$ 219.098,68	\$ 232.244,60	\$ 246.179,27	\$ 260.950,03

Determinando así, un margen de contribución del 48 por ciento.

5.7. PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS.

Con respecto a los gastos administrativos y operativos se consideran: el personal, los gastos por servicios básicos y por último los gastos varios.

Personal.

Con lo correspondiente a los gastos de personal, se va a contratar a señoritas colaboradoras para atención al cliente, señoritas para los puntos de pago, un guardia de seguridad y una persona que se encargue de la administración y que a la vez sea la encargada o jefe de tienda.

Proyección Personal	PROYECCIÓN				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Señoritas - Atención al cliente	\$ 31.333,94	\$ 35.227,29	\$ 38.071,52	\$ 41.152,38	\$ 44.490,01
Señoritas - Puntos de pago	\$ 7.783,10	\$ 8.987,08	\$ 9.795,92	\$ 10.677,55	\$ 11.638,53
Guardia de seguridad	\$ 4.915,64	\$ 5.676,05	\$ 6.186,90	\$ 6.743,72	\$ 7.350,65
Administrador de tienda	\$ 6.390,36	\$ 6.838,98	\$ 7.159,34	\$ 7.213,34	\$ 7.394,98
	\$ 50.423,05	\$ 56.729,40	\$ 61.213,67	\$ 65.786,99	\$ 70.874,18

Servicios Básicos.

Los gastos de servicios básicos incluyen luz, agua, teléfono, internet y servicio privado de monitoreo y seguridad.

	PROYECCIÓN				
Servicios Básicos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Luz	\$ 2.520,00	\$ 2.595,60	\$ 2.673,47	\$ 2.753,67	\$ 2.836,28
Teléfono	\$ 2.831,00	\$ 2.915,93	\$ 3.003,41	\$ 3.093,51	\$ 3.186,32
Agua	\$ 264,00	\$ 271,92	\$ 280,08	\$ 288,48	\$ 297,13
Internet	\$ 420,00	\$ 453,60	\$ 489,89	\$ 529,08	\$ 571,41
Monitoreo, Empresa de seguridad	\$ 336,00	\$ 362,88	\$ 391,91	\$ 423,26	\$ 457,12
Total Servicios Básicos	\$ 6.371,00	\$ 6.599,93	\$ 6.838,75	\$ 7.088,00	\$ 7.348,26

Gastos varios.

Los gastos varios son libretines o facturas, suministros de oficina, de aseo, gastos de mantenimiento, remodelación y seguro contra robo.

	PROYECCIÓN				
Gastos Varios	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Libretines - facturas	\$ 360,00	\$ 388,80	\$ 419,90	\$ 453,50	\$ 489,78
Suministros de Oficina	\$ 420,00	\$ 453,60	\$ 489,89	\$ 529,08	\$ 571,41
Fundas Clientes	\$ 432,00	\$ 466,56	\$ 503,88	\$ 544,20	\$ 587,73
Suministros de Aseo	\$ 720,00	\$ 777,60	\$ 839,81	\$ 906,99	\$ 979,55
Mantenimiento y Remodelación	\$ 540,00	\$ 583,20	\$ 629,86	\$ 680,24	\$ 734,66
Seguro	\$ 1.020,00	\$ 1.071,00	\$ 1.124,55	\$ 1.180,78	\$ 1.239,82
Total Gastos Varios	\$ 3.492,00	\$ 3.740,76	\$ 4.007,89	\$ 4.294,79	\$ 4.602,95

5.8. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.

El flujo de efectivo del proyecto “Mega Pa niños” es el siguiente:

Salidas de Efectivo - Inversión Inicial Proyecto						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Materiales de construcción	\$ 54.459,38	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Construcción y acabados	\$ 156.689,06	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Mano de obra	\$ 16.860,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Vitrinas, exhibidores y decoración	\$ 18.190,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Capital de trabajo	\$ 78.785,39	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Salidas de efectivo	\$ 324.983,83	\$ -	\$ -	0	0	

Entradas de Efectivo - Tienda "Mega Pa niños"						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingreso por ventas	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98	
Total entradas de efectivo	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98	

Salidas de Efectivo - Tienda "Mega Pa niños"						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Proveedores C x P	\$ 251.475,89	\$ 267.821,83	\$ 285.230,24	\$ 303.770,21	\$ 323.515,27	
Gastos Empleados	\$ 50.429,50	\$ 56.736,24	\$ 61.220,92	\$ 65.794,67	\$ 70.882,32	
Gastos Servicios Básicos	\$ 6.371,00	\$ 6.599,93	\$ 6.838,75	\$ 7.088,00	\$ 7.348,26	
Gastos Varios	\$ 3.492,00	\$ 3.740,76	\$ 4.007,89	\$ 4.294,79	\$ 4.602,95	
Amortización Inversión Marketing	\$ 6.013,33	\$ 6.013,33	\$ 6.013,33	\$ -	\$ -	
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 24.055,52	\$ 26.159,20	\$ 28.998,33	\$ 32.269,13	
Impuesto trabajadores	\$ -	\$ 10.824,98	\$ 11.771,64	\$ 13.049,25	\$ 14.521,11	
Total salidas de efectivo	\$ 317.781,72	\$ 375.792,59	\$ 401.241,98	\$ 422.995,26	\$ 453.139,04	

Flujo de Caja Sin Financiamiento - Tienda "Mega Pa niños"						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(-) Total Salidas de efectivo Inversión	\$ 324.983,83	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Total entradas de efectivo	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98	
(-) Total salidas de efectivo	\$ 317.781,72	\$ 375.792,59	\$ 401.241,98	\$ 422.995,26	\$ 453.139,04	
Flujo neto de Efectivo	\$ (245.271,58)	\$ 45.551,02	\$ 45.382,25	\$ 50.426,42	\$ 48.687,94	
(+) Saldo Inicial de Caja	\$ 129.983,83	\$ 28.073,16	\$ 21.985,10	\$ 15.728,26	\$ 14.515,59	
Flujo de Caja Sin Financiamiento	\$ (115.287,75)	\$ 73.624,18	\$ 67.367,34	\$ 66.154,68	\$ 63.203,54	

Flujo de Caja Con Financiamiento - Tienda "Mega Pa niños"						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(+) Prestamo hipotecario	\$ 195.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Pago Prestamo a Largo Plazo	\$ 30.516,96	\$ 34.268,30	\$ 38.480,78	\$ 43.211,09	\$ 48.522,87	
(-) Pago Intereses Prestamo Largo Plazo	\$ 21.122,12	\$ 17.370,78	\$ 13.158,31	\$ 8.428,00	\$ 3.116,22	
Saldo Final de Caja	\$ 28.073,16	\$ 21.985,10	\$ 15.728,26	\$ 14.515,59	\$ 11.564,45	

El flujo de efectivo proyectado y consolidado de toda la compañía es el siguiente:

Salidas de Efectivo - Inversión Inicial Proyecto Mega Pa niños						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Inversión Inicial Proyecto "Mega Pa niños"	\$ 324.983,83	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Salidas de efectivo	\$ 324.983,83	\$ -	\$ -	0	0	

Entradas de Efectivo - Tiendas y Arriendos						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingreso por ventas (16 tiendas)	\$ 2.565.925,64	\$ 2.732.710,81	\$ 2.910.337,01	\$ 3.099.508,91	\$ 3.300.976,99	
Ingreso por ventas (mega Pa niños)	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98	
Ingreso por arriendos	\$ 137.655,00	\$ 144.537,75	\$ 151.764,64	\$ 159.352,87	\$ 167.320,51	
Total entradas de efectivo	\$ 3.101.074,61	\$ 3.298.592,17	\$ 3.508.725,87	\$ 3.732.283,47	\$ 3.970.124,49	

Salidas de Efectivo - Tiendas						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Proveedores C x P (16 tiendas)	\$ 1.167.953,02	\$ 1.249.709,74	\$ 1.337.189,42	\$ 1.430.792,68	\$ 1.530.948,16	
Proveedores C x P (Mega Pa niños)	\$ 251.475,89	\$ 267.821,83	\$ 285.230,24	\$ 303.770,21	\$ 323.515,27	
Gastos Administrativos y Operativos (16 tiendas)	\$ 669.049,60	\$ 712.537,82	\$ 758.852,78	\$ 808.178,21	\$ 860.709,79	
Gastos Administrativos y Operativos (Mega Pa niños)	\$ 66.305,83	\$ 73.090,27	\$ 78.080,90	\$ 77.177,46	\$ 82.833,53	
Sueldos Propietarios	\$ 369.600,00	\$ 406.560,00	\$ 447.216,00	\$ 491.937,60	\$ 541.131,36	
Impuesto a la Renta	\$ 52.441,51	\$ 76.681,95	\$ 85.111,04	\$ 94.499,95	\$ 103.978,31	
Impuesto trabajadores	\$ 23.598,68	\$ 34.506,88	\$ 38.299,97	\$ 42.524,98	\$ 46.790,24	
Total salidas de efectivo	\$ 2.600.424,54	\$ 2.820.908,47	\$ 3.029.980,35	\$ 3.248.881,08	\$ 3.489.906,67	

Flujo de Caja Sin Financiamiento - Tiendas "Pa niños"						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(-) Total Salidas de efectivo Inversión	\$ 324.983,83	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Total entradas de efectivo	\$ 3.101.074,61	\$ 3.298.592,17	\$ 3.508.725,87	\$ 3.732.283,47	\$ 3.970.124,49	
(-) Total salidas de efectivo	\$ 2.600.424,54	\$ 2.820.908,47	\$ 3.029.980,35	\$ 3.248.881,08	\$ 3.489.906,67	
Flujo neto de Efectivo	\$ 175.666,24	\$ 477.683,69	\$ 478.745,53	\$ 483.402,38	\$ 480.217,82	
(+) Saldo Inicial de Caja	\$ 56.243,58	\$ 184.867,82	\$ 420.509,51	\$ 676.776,12	\$ 1.009.709,30	
Flujo de Caja Sin Financiamiento	\$ 231.909,82	\$ 662.551,51	\$ 899.255,04	\$ 1.160.178,51	\$ 1.489.927,11	

Flujo de Caja Con Financiamiento - Tiendas "Pa niños"						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(+) Prestamo hipotecario Proyecto "Mega Paniños"	\$ 195.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Pago Prestamo a Largo Plazo proyecto Mega Pa niños	\$ 30.516,96	\$ 34.268,30	\$ 38.480,78	\$ 43.211,09	\$ 48.522,87	
(-) Pago Intereses Prestamo Largo Plazo "Mega Pa niños"	\$ 21.122,12	\$ 17.370,78	\$ 13.158,31	\$ 8.428,00	\$ 3.116,22	
(-) Pago Capital Prestamos Bancarios	\$ 33.018,04	\$ 37.931,34	\$ 24.015,92	\$ -	\$ -	
(-) Pago intereses Prestamos Bancarios	\$ 13.923,21	\$ 9.009,91	\$ 3.362,23	\$ -	\$ -	
(-) Pago Capital Prestamos hipotecarios	\$ 91.778,20	\$ 103.011,79	\$ 115.626,76	\$ 85.162,24	\$ 32.158,62	
(-) Pago intereses Prestamos hipotecarios	\$ 51.683,47	\$ 40.449,88	\$ 27.834,91	\$ 13.667,88	\$ 3.746,48	
Saldo Final de Caja	\$ 184.867,82	\$ 420.509,51	\$ 676.776,12	\$ 1.009.709,30	\$ 1.402.382,93	

El estado de resultados del proyecto “Mega Pa niños” es el siguiente:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS - TIENDA MEGA PA NIÑOS					
Ropa para bebé	\$ 46.205,86	\$ 48.978,21	\$ 51.916,90	\$ 55.031,92	\$ 58.333,83
Calzado de bebé	\$ 37.314,67	\$ 39.553,55	\$ 41.926,76	\$ 44.442,37	\$ 47.108,91
Ropa para niño de 2 a 12 años	\$ 83.085,87	\$ 88.071,02	\$ 93.355,28	\$ 98.956,60	\$ 104.893,99
Ropa para niña de 2 a 12 años	\$ 97.264,18	\$ 103.100,04	\$ 109.286,04	\$ 115.843,20	\$ 122.793,79
Calzado de niño/a	\$ 58.268,53	\$ 61.764,64	\$ 65.470,52	\$ 69.398,75	\$ 73.562,68
Accesorios para bebé	\$ 29.136,66	\$ 30.884,86	\$ 32.737,95	\$ 34.702,23	\$ 36.784,36
Enseres y muebles de bebé	\$ 46.218,21	\$ 48.991,30	\$ 51.930,78	\$ 55.046,62	\$ 58.349,42
TOTAL VENTAS	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98
COSTO DE VENTAS	\$ 206.696,87	\$ 219.098,68	\$ 232.244,60	\$ 246.179,27	\$ 260.950,03
UTILIDAD BRUTA	\$ 190.797,11	\$ 202.244,93	\$ 214.379,63	\$ 227.242,41	\$ 240.876,95
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERACIONALES					
Sueldo Trabajadores	\$ 31.473,00	\$ 33.851,97	\$ 36.685,05	\$ 39.511,50	\$ 42.712,34
Comisiones x Ventas Trabajadores	\$ 7.949,88	\$ 8.426,87	\$ 8.932,48	\$ 9.468,43	\$ 10.036,54
Bonos x desempeño	\$ 520,00	\$ 546,00	\$ 573,30	\$ 601,97	\$ 632,06
IESS Trabajadores	\$ 4.789,88	\$ 5.136,88	\$ 5.542,53	\$ 5.951,06	\$ 6.408,99
Decimo Tercero Trabajadores	\$ 3.285,24	\$ 3.523,24	\$ 3.801,46	\$ 4.081,66	\$ 4.395,74
Decimo Cuarto Trabajadores	\$ 2.411,50	\$ 2.628,54	\$ 2.865,10	\$ 3.122,96	\$ 3.404,03
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 2.622,75	\$ 2.821,00	\$ 3.057,09	\$ 3.292,63
Servicios Básicos	\$ 6.371,00	\$ 6.599,93	\$ 6.838,75	\$ 7.088,00	\$ 7.348,26
Gastos Varios	\$ 3.492,00	\$ 3.740,76	\$ 4.007,89	\$ 4.294,79	\$ 4.602,95
TOTAL GASTOS ADM. Y OPERACIONALES	\$ 60.292,50	\$ 67.076,93	\$ 72.067,57	\$ 77.177,46	\$ 82.833,53
Gastos financieros - intereses	\$ 21.122,12	\$ 17.370,78	\$ 13.158,31	\$ 8.428,00	\$ 3.116,22
Depreciación Infraestructura	\$ 11.400,42	\$ 11.400,42	\$ 11.400,42	\$ 11.400,42	\$ 11.400,42
Depreciación Vitrinas	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00
Depreciación Mostradores	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00
Depreciación Equipos de Computación	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 96.222,06	\$ 104.636,79	\$ 115.993,34	\$ 129.076,52	\$ 142.366,78
Impuesto a la Renta	\$ 24.055,52	\$ 26.159,20	\$ 28.998,33	\$ 32.269,13	\$ 35.591,70
Impuesto trabajadores	\$ 10.824,98	\$ 11.771,64	\$ 13.049,25	\$ 14.521,11	\$ 16.016,26
UTILIDAD NETA	\$ 61.341,56	\$ 66.705,96	\$ 73.945,75	\$ 82.286,28	\$ 90.758,82

El estado de resultados proyectado y consolidado de toda la compañía es el siguiente:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS - TIENDAS PA NIÑOS					
Ventas Tiendas Pa niños (16 puntos de venta)	\$ 2.565.925,64	\$ 2.732.710,81	\$ 2.910.337,01	\$ 3.099.508,91	\$ 3.300.976,99
Ventas Tienda Mega Pa niños	\$ 397.493,97	\$ 421.343,61	\$ 446.624,23	\$ 473.421,68	\$ 501.826,98
TOTAL VENTAS	\$ 2.963.419,61	\$ 3.154.054,42	\$ 3.356.961,24	\$ 3.572.930,60	\$ 3.802.803,98
COSTO DE VENTAS	\$ 1.540.978,20	\$ 1.640.108,30	\$ 1.745.619,84	\$ 1.857.923,91	\$ 1.977.458,07
UTILIDAD BRUTA	\$ 1.422.441,41	\$ 1.513.946,12	\$ 1.611.341,39	\$ 1.715.006,69	\$ 1.825.345,91
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERACIONALES					
Gastos Adm. Y Operacionales (16 tiendas)	\$ 1.038.649,60	\$ 1.119.097,82	\$ 1.206.068,78	\$ 1.300.115,81	\$ 1.401.841,15
Gastos Adm. Y Operacionales (Mega Pa niños)	\$ 60.292,50	\$ 67.076,93	\$ 72.067,57	\$ 77.177,46	\$ 82.833,53
TOTAL GASTOS ADM. Y OPERACIONALES	\$ 1.098.942,10	\$ 1.186.174,75	\$ 1.278.136,35	\$ 1.377.293,27	\$ 1.484.674,68
Gastos financieros - intereses	\$ 86.728,80	\$ 66.830,57	\$ 44.355,44	\$ 22.095,88	\$ 6.862,70
Depreciación Infraestructura	\$ 45.250,42	\$ 45.250,42	\$ 45.250,42	\$ 45.250,42	\$ 45.250,42
Depreciación Vehículos	\$ 15.125,00	\$ 13.125,00	\$ 11.125,00	\$ 9.725,00	\$ 6.375,00
Depreciación Equipos de Computación	\$ 2.266,67	\$ 1.603,33	\$ 1.183,40	\$ -	\$ -
Depreciación Enseres y Muebles	\$ 5.055,63	\$ 5.055,63	\$ 5.055,63	\$ 4.081,72	\$ 4.081,72
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 169.072,79	\$ 195.906,41	\$ 226.235,16	\$ 256.560,39	\$ 278.101,38
OTROS INGRESOS - ARRIENDOS					
Casa Sector Cotocollao	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75	\$ 7.293,04	\$ 7.657,69
3 Locales Comerciales Centro Historico	\$ 14.175,00	\$ 14.883,75	\$ 15.627,94	\$ 16.409,33	\$ 17.229,80
6 locales Comerciales C.C. EL RECREO	\$ 117.180,00	\$ 123.039,00	\$ 129.190,95	\$ 135.650,50	\$ 142.433,02
TOTAL INGRESOS POR ARRIENDOS	\$ 137.655,00	\$ 144.537,75	\$ 151.764,64	\$ 159.352,87	\$ 167.320,51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 306.727,79	\$ 340.444,16	\$ 377.999,79	\$ 415.913,26	\$ 445.421,90
Impuesto a la Renta	\$ 76.681,95	\$ 85.111,04	\$ 94.499,95	\$ 103.978,31	\$ 111.355,47
Impuesto trabajadores	\$ 34.506,88	\$ 38.299,97	\$ 42.524,98	\$ 46.790,24	\$ 50.109,96
UTILIDAD NETA	\$ 195.538,97	\$ 217.033,15	\$ 240.974,87	\$ 265.144,70	\$ 283.956,46

El balance general de toda la empresa proyectado a cinco años se muestra a continuación.

	HISTÓRICO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 2.656.307,78	\$ 3.078.186,80	\$ 3.317.569,44	\$ 3.586.321,85	\$ 3.942.312,35	\$ 4.369.183,34
CORRIENTES	\$ 804.574,38	\$ 1.052.742,68	\$ 1.357.159,71	\$ 1.688.526,57	\$ 2.103.574,21	\$ 2.586.152,35
BANCOS	\$ 126.243,58	\$ 184.867,82	\$ 420.509,51	\$ 676.776,12	\$ 1.009.709,30	\$ 1.402.382,93
Cuentas Bancarias	\$ 56.243,58	\$ 184.867,82	\$ 270.509,51	\$ 396.776,12	\$ 659.709,30	\$ 952.382,93
Pólizas Bancarias	\$ 70.000,00	\$ -	\$ 150.000,00	\$ 280.000,00	\$ 350.000,00	\$ 450.000,00
INVENTARIO	\$ 678.330,80	\$ 867.874,86	\$ 936.650,20	\$ 1.011.750,45	\$ 1.093.864,91	\$ 1.183.769,42
2 Bodegas	\$ 166.522,85	\$ 177.346,84	\$ 188.874,38	\$ 201.151,21	\$ 214.226,04	\$ 228.150,74
16 Tiendas de Ropa "Pa niños"	\$ 511.807,95	\$ 545.075,47	\$ 580.505,37	\$ 618.238,22	\$ 658.423,71	\$ 701.221,25
Tienda "Mega Pa niños"	\$ -	\$ 145.452,56	\$ 167.270,44	\$ 192.361,01	\$ 221.215,16	\$ 254.397,44
NO CORRIENTE	\$ 1.851.733,40	\$ 2.025.444,12	\$ 1.960.409,73	\$ 1.897.795,28	\$ 1.838.738,14	\$ 1.783.031,00
VEHICULOS	\$ 62.800,00	\$ 47.675,00	\$ 34.550,00	\$ 23.425,00	\$ 13.700,00	\$ 7.325,00
Total Vehículos	\$ 165.000,00	\$ 165.000,00	\$ 165.000,00	\$ 165.000,00	\$ 165.000,00	\$ 165.000,00
(-) depreciación acumulada vehículos	\$ (102.200,00)	\$ (117.325,00)	\$ (130.450,00)	\$ (141.575,00)	\$ (151.300,00)	\$ (157.675,00)
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.253,40	\$ 2.786,73	\$ 1.183,40	\$ (0,00)	\$ -	\$ -
computadoras oficinas	\$ 5.920,00	\$ 7.720,00	\$ 7.720,00	\$ 7.720,00	\$ -	\$ -
(-) depreciación acumulada Computadores	\$ -2.666,60	\$ (4.933,27)	\$ (6.536,60)	\$ (7.720,00)	\$ -	\$ -
MUEBLES Y VITRINAS	\$ 27.380,00	\$ 33.924,37	\$ 28.868,74	\$ 23.813,11	\$ 19.731,39	\$ 15.649,67
Muebles, mostradores y vitrinas	\$ 54.600,00	\$ 66.200,00	\$ 66.200,00	\$ 66.200,00	\$ 66.200,00	\$ 66.200,00
(-) depreciación acumulada muebles y vitrinas	\$ -27.220,00	\$ (32.275,63)	\$ (37.331,26)	\$ (42.386,89)	\$ (46.468,61)	\$ (50.550,34)
GARANTÍAS	\$ 11.100,00	\$ 11.100,00	\$ 11.100,00	\$ 11.100,00	\$ 11.100,00	\$ 11.100,00
ACTIVOS INMUEBLES	\$ 1.747.200,00	\$ 1.929.958,02	\$ 1.884.707,60	\$ 1.839.457,17	\$ 1.794.206,75	\$ 1.748.956,33
Activos Fijos - Locales comerciales, Terrenos, Casas	\$ 2.002.000,00	\$ 2.230.008,44	\$ 2.230.008,44	\$ 2.230.008,44	\$ 2.230.008,44	\$ 2.230.008,44
(-) depreciación acumulada activos fijos	\$ -254.800,00	\$ (300.050,42)	\$ (345.300,84)	\$ (390.551,27)	\$ (435.801,69)	\$ (481.052,11)
PASIVOS	\$ 1.062.298,95	\$ 1.154.876,27	\$ 1.016.150,40	\$ 880.523,52	\$ 795.813,61	\$ 762.512,63
CORRIENTES	\$ 539.596,03	\$ 592.486,56	\$ 628.972,11	\$ 671.468,71	\$ 715.132,12	\$ 762.512,63
C x P con proveedores	\$ 438.692,83	\$ 467.207,86	\$ 497.576,38	\$ 529.918,84	\$ 564.363,56	\$ 601.047,20
Otros Pasivos	\$ 24.863,01	\$ 14.089,87	\$ 7.984,73	\$ 4.524,95	\$ -	\$ -
Impuestos a la Renta	\$ 52.441,51	\$ 76.681,95	\$ 85.111,04	\$ 94.499,95	\$ 103.978,31	\$ 111.355,47
Impuesto Trabajadores	\$ 23.598,68	\$ 34.506,88	\$ 38.299,97	\$ 42.524,98	\$ 46.790,24	\$ 50.109,96
NO CORRIENTE	\$ 522.702,92	\$ 562.389,72	\$ 387.178,28	\$ 209.054,81	\$ 80.681,49	\$ 0,00
Prestamos Bancarios	\$ 94.965,30	\$ 61.947,26	\$ 24.015,92	\$ -	\$ -	\$ -
Hipotecas Bancarias	\$ 427.737,62	\$ 500.442,46	\$ 363.162,36	\$ 209.054,81	\$ 80.681,49	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 1.594.008,83	\$ 1.923.310,53	\$ 2.301.419,04	\$ 2.705.798,33	\$ 3.146.498,74	\$ 3.606.670,71
Capital	\$ 1.167.653,90	\$ 1.499.029,53	\$ 1.708.846,92	\$ 2.037.790,31	\$ 2.395.379,17	\$ 2.777.569,55
Futuras Capitalizaciones	\$ 157.629,07	\$ 73.742,03	\$ 195.538,97	\$ 217.033,15	\$ 240.974,87	\$ 265.144,70
Reserva Patrimonial	\$ 135.000,00	\$ 155.000,00	\$ 180.000,00	\$ 210.000,00	\$ 245.000,00	\$ 280.000,00
Utilidad del ejercicio	\$ 133.725,86	\$ 195.538,97	\$ 217.033,15	\$ 240.974,87	\$ 265.144,70	\$ 283.956,46

5.9. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Una vez que se han obtenido los estados financieros proyectados y los resultados de la compañía tras la construcción e inauguración de su mega tienda Pa niños; el análisis de los resultados obtenidos se realizará mediante la determinación de los principales índices financieros de evaluación de proyectos.

5.9.1. Flujo de caja libre descontado.

Es un método de evaluación de proyectos en el cuál se obtienen los flujos que va a generar la empresa en un período determinado, una vez que se obtienen estos flujos se calcula el valor presente de los mismos, de forma que los flujos sean comparables y no se vean influenciados por el costo del dinero en el tiempo.

El flujo de caja libre calculado para el proyecto “MEGA PA NIÑOS” es el siguiente:

		1	2	3	4	5
	INVERSIÓN INICIAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 61.342	\$ 66.706	\$ 73.946	\$ 82.286	\$ 90.759
DEPRECIACIONES	\$ -	\$ 13.160	\$ 13.160	\$ 13.160	\$ 12.560	\$ 12.560
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ (246.198)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CRÉDITO	\$ 195.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO DE CRÉDITO	\$ -	\$ (30.517)	\$ (34.268)	\$ (38.481)	\$ (43.211)	\$ (48.523)
CAPITAL DE TRABAJO	\$ (78.785)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 78.785
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (129.984)	\$ 43.985	\$ 45.598	\$ 48.625	\$ 51.636	\$ 133.582

Para poder traer a valor presente es necesario calcular la tasa de descuento más apropiada para la empresa. El WACC (*WeightedAverageCost of Capital*) o tasa de descuento se calcula ponderando el costo de la deuda (K_d) y el costo del capital (K_e), en función de la estructura financiera de la empresa, se debe considerar la rentabilidad exigida a la deuda y a la de los dueños de la compañía en la proporción que financian la empresa. Además, Se espera un rendimiento sobre la inversión del 15 por ciento.

Para el cálculo de esta proporción se toma en cuenta la situación financiera de la empresa en el primer año de proyección.

TASA DE DESCUENTO (WACC)

PARAMETROS PARA EL CALCULO DEL WACC		
WACC		22,49%
r_D :	Tasa de interés de la deuda %	11,65%
D/V :	Porcentaje de endeudamiento	37,51%
t :	Impuesto y participación Emp %	36,25%
r_E :	Tasa capital CAPM	31,54%
E/V :	Porcentaje de patrimonio	62,49%

La tasa de interés de la deuda (préstamo hipotecario en Banco Promerica) es del 11.65 por ciento.

La tasa de Capital utilizada (31.54 por ciento) proviene del cálculo del CAPM *Built-up*, en el que se suma:

- La Tasa Libre de Riesgo: 2,63 por ciento (Promedio 2.006-2.012).- Tasa de bonos sin riesgo, se consideran los Bonos del Tesoro de Estados Unidos.
- El riesgo país: 11,08 por ciento (Promedio 2.006-2.012).- Margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.
- Spread Corporativo: 2,83 por ciento.- Diferencia entre el rendimiento esperado de bonos corporativos y bonos del estado a 5 años plazo emitidos durante el 2.012.
- Rendimiento esperado: 15,00 por ciento.- Rendimiento mínimo esperado de los dueños de la empresa.

La sumatoria de las tasas anteriormente mencionadas totalizan la tasa de capital (rE) del 31.54 por ciento.

Los valores de los flujos descontados con una tasa WACC de 22,49 por ciento son los siguientes:

		1	2	3	4	5
	INVERSIÓN INICIAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (129.984)	\$ 43.985	\$ 45.598	\$ 48.625	\$ 51.636	\$ 133.582
TASA DE DESCUENTO	22,49%					
VA (valor actual)	\$ 164.138	\$ 35.909	\$ 30.391	\$ 26.458	\$ 22.937	\$ 48.443

5.9.2. Valor actual y valor actual neto (VAN).

El valor actual de los flujos de la empresa es de USD 164.138, es decir este es el valor de los ingresos de la compañía en los siguientes 5 años, los cuales excluyen los efectos del costo del dinero en el tiempo.

Esta cifra es perfectamente comparable con el monto de la inversión inicial, el cual corresponde a una cifra de USD 129.984. Los egresos realizados en el año 0 incluyen:

- La construcción, acabados y adecuaciones de la mega tienda Pa niños,
- El incremento en el capital de trabajo necesario,
- El desembolso por el crédito.

En consecuencia, el Valor actual neto del proyecto corresponde al Valor actual de los flujos proyectados menos los egresos de la inversión inicial, estos totalizan USD 34.154 dólares.

5.9.3. Tasa interna de retorno y costo beneficio.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es la tasa de retorno mínima aceptable que se espera obtener de la inversión. Para que el proyecto sea rentable la tasa de retorno debe ser superior a la tasa de descuento. La TIR obtenida en este proyecto es de 32,34 por ciento la cual es superior a la tasa de descuento que es del 22,49 por ciento.

El índice Costo-beneficio (b/c), es un indicador que representa la relación entre el valor actual neto sobre la inversión total, muestra la ganancia del proyecto por cada dólar invertido en él. Este índice debe ser superior a 1 para definir al proyecto como rentable. En los análisis, el resultado es de 1,26; lo que quiere decir que por cada dólar invertido en el proyecto se generan 1,26 dólares de beneficio a lo largo de 5 años.

5.9.4. Período de recuperación de la inversión.

El período de recuperación de la inversión muestra el tiempo en que los flujos generados por la implementación del proyecto serán iguales a la inversión realizada. En este proyecto la inversión se recuperará en 4 años y 4 meses a partir de su puesta en marcha.

5.10. Análisis de sensibilidad.

La sensibilización sirve para conocer cómo variarían los resultados en el supuesto de que algunas de sus variables cambien.

Para este estudio se presenta el siguiente caso:

- ✓ Incremento en los costos del 5 por ciento.
- ✓ Incremento en los gastos operativos del 8 por ciento.
- ✓ Incremento en las ventas del 10 por ciento.

De realizarse todos estos cambios, el Flujo de caja libre del proyecto “Mega Paños” sería el siguiente:

		1	2	3	4	5
	INVERSIÓN INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		\$ 75.270	\$ 81.605	\$ 89.998	\$ 99.613	\$ 109.408
DEPRECIACIONES	\$ -	\$ 13.160	\$ 13.160	\$ 13.160	\$ 12.560	\$ 12.560
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ (246.198)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CRÉDITO	\$ 195.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO DE CRÉDITO	\$ -	\$ (30.517)	\$ (34.268)	\$ (38.481)	\$ (43.211)	\$ (48.523)
CAPITAL DE TRABAJO	\$ (78.785)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 78.785
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (129.984)	\$ 57.913	\$ 60.497	\$ 64.677	\$ 68.963	\$ 152.231

De acuerdo a estos flujos el proyecto presenta los siguientes indicadores financieros de evaluación del proyecto:

FLUJO DE CAJA LIBRE	\$	(129.984)	\$	57.913	\$	60.497	\$	64.677	\$	68.963	\$	152.231
TASA DE DESCUENTO	22,49%											
VA	\$	208.633	\$	47.280	\$	40.321	\$	35.192	\$	30.634	\$	55.206
VAN	\$	78.649										
TIR	44,70%											
COSTO/BENEFICIO	1,61											
PRI	3 Años y 7 mes(es)											

Como se puede observar, a pesar de que los costos de ventas incrementen en un 5 por ciento y los gastos operativos aumenten en un 8 por ciento; si las ventas también aumentan un mínimo del 10 por ciento, el valor actual neto de la inversión sigue siendo positivo, es más, ahora es mucho más alto y tiene un valor de USD 78.649, la tasa interna de retorno es del 44.70 por ciento, el costo beneficio del proyecto es del 1.61 y el período de recuperación de la inversión disminuyo a 3 años y 7 meses.

6. Conclusiones y recomendaciones.

6.1. Conclusiones.

✚ El sector textil en el Ecuador, se ve fuertemente golpeado por el contrabando y por el ingreso de productos chinos (de menor calidad) que por sus economías de escala, sus costos son inferiores a los nacionales. Con respecto a las exportaciones en sector textil, el Ecuador ha ido en alza, logrando un gran despunte en todo lo relacionado a materia prima del sector textil (hilos y telas). Mientras que sus importaciones se han visto mermadas, mostrando un declive por las nuevas políticas y restricciones arancelarias que están vigentes desde los últimos cuatro años. Sin embargo, a pesar de todos los intentos por equilibrar la balanza comercial textil, ésta todavía sigue mostrando un déficit de 2.5 a 1.

✚ La empresa se enfrenta a una competencia fuerte por el alto volumen de tiendas en un mercado competitivo, es por esto que el factor de diferenciación es muy importante para ser más visible a los ojos del cliente. En base a este pensamiento, la inversión en marketing, especialmente en merchandising y en medios publicitarios, ayudará a que el nombre “Pa niños” entre en el “top of mind” de las personas. El buen manejo del nombre acompañado de una excelente publicidad permitirá dar a

conocer con mayor brevedad la nueva imagen, sus nuevos productos y principalmente la nueva tienda “Mega Pa niños”. Adicional a esto, es de suma importancia que se optimice el manejo del marketing para lograr una exitosa fidelización de clientes.

✚ Con la nueva línea de productos, accesorios para bebé, Pa niños busca ofrecer a sus clientes un mejor servicio, y una línea de productos más completa. Manteniendo precios accesibles para la gente pero con la excelente calidad que acostumbra Pa niños para sus clientes.

✚ El terreno disponible en la Av. Colón, al estar ubicado en una zona céntrica de Quito; en una avenida totalmente comercial y donde la plusvalía sube año a año; la apertura de una tienda Pa niños en este sector y con las características que ésta va a tener, va a ser un fuerte impulso publicitario para dar a conocer la marca y fortalecimiento en el mercado.

✚ Dentro de la investigación de mercado, y gracias a las encuestas realizadas, se concluyó la aprobación (con un 88 por ciento) del nuevo proyecto “Mega Pa niños”. También se pudo determinar que el 66 por ciento de la gente, entre ellos clientes actuales, sí visitarían la nueva tienda Pa niños, sin importar la distancia, ni que ésta se encuentre fuera de un centro comercial. Con respecto a la nueva línea de productos y accesorios para bebé, la gente mostro una aceptación del 84 por ciento,

calificando a la idea como muy buena y complementaria para la tienda. Además, gracias al estudio se calculó que el 41 por ciento de los clientes actuales tienen hijos menores de tres años, lo cual es un porcentaje considerable y alentador para la nueva línea de productos (accesorios para recién nacidos).

✚ Gracias al estudio de mercado se pudo concluir que los tres puntos más valorados para el cliente al momento de comprar en una tienda son: el precio, la calidad del producto y la buena atención del vendedor; en ese orden de importancia.

✚ El buen trato con los clientes permite que se tenga una excelente relación y a la vez conlleva a generar más ventas. A través del estudio de mercado se pudo determinar que la atención al cliente es uno de los tres principales factores al momento de comprar en una tienda. Por esta razón se planteó una nueva estrategia de fidelización de clientes, la emisión de la tarjeta “clientes Pa niños”; de esta manera, los clientes fieles recibirán un plus para fortalecer las relaciones cliente-tienda.

✚ De acuerdo a datos reales y a precios actuales de mercado, el monto final de inversión para la construcción de una mega tienda de tres pisos (subsuelo, planta baja y planta alta) asciende a un total de \$ 246.198 dólares. Este valor se divide en \$ 54.460 dólares en materiales de construcción, \$ 16.860 en mano de obra, \$156.690 dólares en construcción y acabados, y por último, \$ 18.190 dólares en la

compra de vitrinas, maniqués, mostradores, exhibidores y todo lo correspondiente a accesorios para decoración.

✚ De acuerdo al análisis realizado en este estudio los indicadores financieros y de retorno de la inversión son favorables y presentan los siguientes resultados:

El valor actual neto del proyecto es positivo, lo que significa que se recupera y se obtiene una ganancia mayor a la esperada por los dueños (ganancia mayor al 15 por ciento). El índice de costo – beneficio permite concluir que el negocio tiene una alta rentabilidad. Finalmente, el periodo de recuperación del proyecto y del dinero invertido por los dueños es de 4 años y 4 meses.

Las proyecciones en ventas (ingresos de dinero) se las realizó de acuerdo a la tendencia y al mercado infantil; éstas muestran un crecimiento anual del 6 por ciento. Sin embargo, si las ventas disminuyen en un 5 por ciento de la proyección actual o no crecen año tras año en lo esperado, el valor actual neto del proyecto sería negativo, y por ende el proyecto no sería rentable. Para que el proyecto sea beneficioso o por lo menos neutro (sin pérdidas ni ganancias) lo mínimo que pueden bajar las ventas es en un 5 por ciento o que año a año tengan un crecimiento mínimo del 1,5 por ciento.

- ✚ El giro del negocio genera mucha caja lo que permite cubrir sin problemas su endeudamiento (capital e intereses) y mantener su liquidez durante la vida del mismo. El proyecto es sensible a las diferentes variables y cambio de las misas. Es por esto que aunque los costos aumenten un 5% y los gastos operativos también aumenten un 8%, si las ventas crecen un 10% el proyecto sigue siendo rentable. Incluso mostrando indicadores financieros mucho mejores que los anteriores; mejor valor actual neto y menos tiempo en el periodo de recuperación de la inversión. Lo cual muestra que el proyecto depende en su gran mayoría de sus ingresos (ventas), que del porcentaje e impacto en los costos y gastos.

- ✚ Al ser un proyecto autosustentable en el tiempo y al demostrar que su índice de costo beneficio es mayor a uno (1,26), adicionalmente a que el tiempo de recuperación de la inversión es menor a cinco años (4 años y 4 meses), se puede decir que es financieramente rentable.

- ✚ Para terminar, en base a los parámetros ingresados y a todos los aspectos positivos mencionados, se determina que es viable la realización del proyecto “Mega Pa niños” desde el punto de vista financiero y de mercado.

6.2. Recomendaciones.

- ✚ Es importante manejar una imagen de diferencia en un mercado tan competitivo. Hoy en día existen muchas tiendas de ropa infantil, es por esto que la empresa tiene que enfocar su atención a diferenciar sus productos e imponer su imagen. Es aquí donde las estrategias y tácticas de marketing juegan un papel importante para poder captar clientes y aumentar las ventas.

- ✚ Las recomendaciones más aceptadas y a tomar en cuenta son aquellas realizadas por los propios clientes, las cuales fueron tomadas precisamente del estudio de mercado (encuestas). Entre las principales sugerencias de los propios clientes están: una mejor atención a los mismos, que se surta de mejor manera las tiendas (más variedad de colores y modelos), que se cambien el diseño y la decoración en algunos locales, y que se prefiera prendas de vestir de mejor calidad a costas de aumentar ligeramente los precios.

- ✚ El buen trato a los clientes, con un servicio personalizado puede permitir que los clientes sean fieles a la tienda, es importante la calidad del producto, atención al cliente y un servicio de post venta, ya que este mercado se maneja bastante por referencias de los clientes (world of mouth).

- ✚ Pa niños, con este proyecto busca ampliar sus horizontes, aumentar su línea de productos y rediseñar el modelo de sus tiendas. Sin embargo sería muy factible, y según la aceptación de la gente, que no únicamente se abra una sola sucursal con este concepto de tienda. Sería recomendado que se trate de rediseñar algunas de sus antiguas pero principales sucursales además de abrir a futuro nuevos puntos de venta con este tipo de características.

- ✚ Un mejor producto de buena calidad, y una buena atención al cliente son factores determinantes que buscan las personas al momento de elegir en que tienda o proveedor de ropa para bebés o niños acudir. Es por eso que la constante innovación en mercadería a la moda con un buen surtido en colores y modelos son indispensables para atraer mayor cantidad de clientes y poder aumentar las ventas.

- ✚ En la actualidad, el sector textil está conformado por distintos tipos de empresas, industriales y comerciales, que generan empleo a un gran número de personas; incluso es la principal actividad económica en algunas provincias y ciudades de la sierra. Por esta principal razón, el gobierno debería prestar mayor atención al sector (controlando el contrabando) y financiar algunos de sus proyectos con la finalidad de incentivar e impulsar la actividad económica textil;

- ✚ Al ser un tipo de tienda diferente (Mega Pa niños), con un proyecto innovador en tamaño, diseño y gama de mercadería, se ha visto la necesidad de sugerir la

renovación de la imagen del logo para refrescar la marca, dar una nueva presentación a la tienda (diferenciación del resto) y usar colores más acordes (tonos pasteles) con los productos ofertados.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Beneficio Económico: Se refiere a la ganancia obtenida en un proceso o en una actividad económica. Este es un indicador de la creación de riqueza o generación de mercaderías o valor en la economía de una nación. La teoría económica clásica ha venido considerando como el objetivo principal de las empresas la consecución del máximo beneficio, pero actualmente la consideración hacia el máximo beneficio ha entrado en cuestión, por cuanto han nacido nuevos objetivos dentro de las empresas que han mermado una parte de terreno al beneficio, como son objetivos de crecimiento y de poder de mercado, objetivos de estabilidad y adaptabilidad al medio y objetivos de naturaleza social o de servicio a la colectividad. Pero el concepto de máximo beneficio también ha entrado en cuestión al profundizar en el concepto de beneficio y comprobar que para medir exactamente el beneficio de una empresa solo puede ser conocido al final de la vida de ésta, en el momento en que la empresa deja de existir. Sin embargo por múltiples razones las empresas están obligadas a dividir en períodos anuales el beneficio.

Canal de distribución (canal de mercadotecnia) Conjunto de compañías o individuos que adquieren derechos, o ayuda a transferirlos, respecto de un bien o servicio en su paso del productor al consumidor o usuario industrial.

FODA: es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. Se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables. Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas. Las debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla

Flujo de Caja: se conoce como flujo de efectivo o Cash Flow al estado de cuenta que refleja cuánto efectivo queda después de los gastos, los intereses y el pago al capital. El estado de flujo de efectivo, por lo tanto, es un estado contable que presenta información sobre los movimientos de efectivo y sus equivalentes.

Las actividades operativas, las inversiones y el financiamiento forman parte de las categorías del estado de flujo de efectivo. El flujo de caja operacional indica el efectivo recibido o gastado como resultado de las actividades básicas de la empresa. El flujo de caja de inversión hace lo propio respecto a los gastos en inversiones (de capital, adquisiciones, etc.), mientras el flujo de caja de financiamiento considera el efectivo resultante de la

recepción o pago de préstamos, las emisiones o recompra de acciones y el pago de dividendos

Flujo de caja libre: En inglés conocido como Free Cash Flow, se define como el saldo disponible para pagar a los accionistas y para cubrir el servicio de la deuda (intereses de la deuda + principal de la deuda) de la empresa, después de descontar las inversiones realizadas en activos fijos y en necesidades operativas de fondos (NOF).

Gastos Operativos: La noción de gastos de operación hace referencia al dinero desembolsado por una empresa u organización en el desarrollo de sus actividades. Los gastos operativos son los salarios, el alquiler de locales, la compra de suministros y otros.

En otras palabras, los gastos de operación son aquellos destinados a mantener un activo en su condición existente o a modificarlo para que vuelva a estar en condiciones apropiadas de trabajo.

Los gastos de operación pueden dividirse en gastos administrativos (los sueldos, los servicios de oficinas), financieros (intereses, emisión de cheques), gastos hundidos (realizados antes del comienzo de las operaciones inherentes a las actividades) y gastos de representación (regalos, viajes, comidas).

Los gastos de operación también son conocidos como gastos indirectos, ya que suponen aquellos gastos relacionados con el funcionamiento del negocio pero no son inversiones (como la compra de una máquina).

Indicadores Financieros: Son relaciones entre magnitudes que forman parte de los estados financieros a fin de determinar tanto la situación financiera de la empresa como la calidad de las partidas que lo interrelacionan. Los valores siempre son relativos ya que deben efectuarse comparaciones muchas veces subjetivas. Los indicadores financieros se pueden clasificar en cinco grupos: Indicadores de solvencia, liquidez y gestión, Indicadores de endeudamiento o apalancamiento, Indicadores de productividad y rentabilidad Indicadores de situación económica e Indicadores de capacidad de pago.

Mix de Marketing: Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el plan de Marketing. Dentro del mix de marketing se encuentran las cuatro P's que son: precio, plazo, producto y promoción.

Planeación estratégica Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la

compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas

Posicionamiento del producto Forma en que los consumidores definen los atributos importantes de un producto; lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de productos competitivos.

PRI: El período de recuperación de la inversión - PRI - Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Período de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

Es importante anotar que este indicador es un instrumento financiero que al igual que el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, permite optimizar el proceso de toma de decisiones.

Proyecto de Inversión: Es un proyecto que surge de la necesidad de resolver problemas, un proyecto de inversión surge de la necesidad de algunos individuos o empresas para aumentar las ventas de productos o servicios. Actualmente existen muchas herramientas

como evaluación de proyectos, que permite establecer ventajas y desventajas, además establecer si es rentable o si es factible el mismo.

Rentabilidad: Se refiere a la capacidad de generar lucro, la rentabilidad financiera relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. A nivel empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos. En inglés se conoce como ROE (Retorno of Equity) y se expresa como el porcentaje de la relación entre la Utilidad Neta y el Patrimonio Neto.

Sistema de información de mercadotecnia (SIM) Personal, equipo y procedimiento para reunir, clasificar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y exacta a los instrumentadores de decisiones de mercadotecnia.

TIR: la tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad. Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de

riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

VAN: Valor actual neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los *flujos de caja* futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

El método de valor presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

BIBLIOGRAFÍA.

LIBROS.

1. BREALEY, MYERS (2003) *Principios de Finanzas Corporativas*. España: Mc Graw Hill. XXVII Edición.
2. JONSON G. y SCHOLLES K. *Dirección Estratégica*. España. Prentice Hall.
3. KOTLER y ARMSTRONG. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Octava Edición. México. Pearson Prentice Hall.
4. LAMB, HAIR, y otros. (2002). *Marketing*. Sexta Edición. México. Thompson.
5. HERNÁNDEZ, Álvaro. (2005) *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, Pág. 10, 5ta. Edición.
6. MALHOTRA K. NARESH (1997) «Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico», Segunda Edición, , Prentice-Hall Hispanoamericana, Págs. 90 al 92
7. MCCARTHY JEROME Y PERREAULT WILLIAM, *Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*, Tomo 1, 11a. Edición, de, Mc Graw Hill.
8. PORTER, M. (2000). *Estrategia Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental. 27ma. reimpresión.
9. RICHARD A., BREALEY, y otros. (1998). *Principios de Finanzas Corporativas*. España. Mc. Graw Hill.
10. ROSS S., WESTERFIELD R. y JORDAN B. (2000). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Quinta Edición. México. McGraw-Hill.
11. STANTON, William, ETZEL, Michael y WALKER Bruce (2004), *Fundamentos de Marketing*, de, Mc Graw Hill, 13va. Edición, Pág. 284
12. STEINER, GEORGE. (1983). *Planeación Estratégica – Lo que todo director debe saber-* . México. CECSA.
13. WESTON FRED J, THOMAS E., COPELAND. (1995). *Finanzas en Administración*. Novena edición Vol. II. México. Mc. Graw Hill.

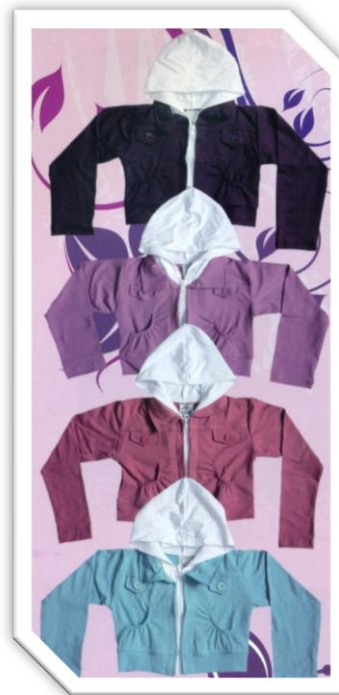
INTERNET.

1. Banco Central del Ecuador,[www.bce.fin.ec]
2. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (www.inec.gob.ec/estadisticas/)
3. Ecuador en Cifras (www.ecuadorencifras.com/)
4. Cámara de comercio de Quito (www.ccq.org.ec/)
5. Boletín de Inflación Página 2 Banco Central del Ecuador ,
[http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/BoletinInflacion_2S2011.pdf]
6. Boletín Laboral al IV trimestre 2011 [<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/mle201012.pdf>]
7. Enciclopedia Wikipedia.
8. Cámara de contruccion de Quito. Materiales de construcción, precios y referencias 2012 (www.cconstruccion.net/estadistica/materiales.xls).
9. QUISIGUIÑA, Francisco (2005) <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/fin/decibase.htm>.*Decisiones Gerenciales En Base a los Presupuestos.*

ANEXOS.

Anexo 1.**Mercadería y productos ofertados en Pa niños.**





Anexo 2.**Formato de encuesta.****Encuesta Pa niños.**

1. Marque con una X. ¿Cuántos niños menores de 12 años tiene usted en su hogar? Y de estos, ¿cuántos son menores de 3 años?

Hijos menores de 12 años		Hijos menores de 3 años	
Uno		Uno	
Dos		Dos	
Tres		Tres	
Más de Tres		Más de Tres	

2. ¿Con qué frecuencia usted compra ropa para niños?

- ☐ Una vez a la semana.
☐ Una vez al mes.
☐ Una vez a los tres meses.
☐ Una vez a los seis meses.
☐ Una vez al año.

3. En promedio, ¿Cuánto gasta habitualmente cuando compra ropa para niño?

- ☐ Menos de \$30.00.
☐ Entre \$30.00 a \$60.00.
☐ Entre \$60.00 a \$90.00.
☐ De \$90.00 en adelante.

4. En orden de importancia **ordene** del 1 al 5, siendo 1 el más importante y el 5 el menos importante, las particularidades que considera al momento de entrar a una tienda de ropa infantil.

Ubicación (cercanía)	
Precio de la ropa	
Calidad de la ropa y acabados	
Atención al cliente	
Variedad de Productos	

5. Ordene del 1 al 5, siendo 1 la más usual y 5 la menos usual. ¿A qué tienda de ropa para bebe/niño usted acude con mayor frecuencia?

Bebemundo	
Pa niños	
De-prati	
Eta-fashion	
Otros. Especifique_____	

6. ¿Cómo calificaría usted nuestra tienda Pa niños?

- ☐ Muy buena.
☐ Normal.
☐ Mala.

Que se debemejorar: _____

7. ¿Cómo considera los precios de la ropa en Pa niños?

- ☐ Altos
☐ Accesibles
☐ Bajos

8. ¿Usted elige comprar en tiendas dentro de centros comerciales o fuera de ellos?

- ☐ Tiendas dentro de centros comerciales.
☐ Tiendas fuera de centros comerciales.
☐ Ambas.

9. Si necesita adquirir accesorios para bebe como cunas, andadores, coches, asientos para auto, corrales, juguetes, entre otros. ¿A dónde acude?

- ☐ Bebemundo.
☐ Pica.
☐ Bebes Mi mundo Mágico & distribuidora Andy.
☐ Otros. Especifique_____

10. ¿Qué opina de la idea que en las tiendas Pa niños también se comercialice enseres y accesorios de bebe? Tales como: cunas, andadores, biberones, pañales, juguetes, coches, asientos de bebe para auto, entre otros.

- ☐ Muy buena.
☐ Normal.
☐ Mala.

11. ¿Qué opina de la apertura de una nueva y más grande sucursal Pa niños, donde se oferte mayor variedad de ropa para bebe/niño; además de todos los productos anteriormente mencionados? **La inauguración de un “Mega Pa niños”**

- ☐ Muy buena.
- ☐ Buena.
- ☐ Normal.
- ☐ Mala.

12. Si existiera. ¿visitaría usted el nuevo local “Mega Pa niños”, ubicada en el sector de la av. Colón y Diego de Almagro?

- ☐ Sí.
- ☐ No.
- ☐ Tal vez. No estoy seguro.

Si su respuesta es NO explique sus razones: _____

13. Basándose en su experiencia, atención recibida y satisfacción de nuestros productos ¿volvería usted a comprar en Pa niños a futuro?

- ☐ Sí.
- ☐ No.
- ☐ Tal vez. No estoy seguro.

14. ¿Recomendaría usted visitar las tiendas Pa niños a otras personas, familiares o conocidos?

- ☐ Sí.
- ☐ No.
- ☐ Tal vez. No estoy seguro.

Anexo 3.

Nuevo rotulo y slogan de la compañía.



Anexo 4.

Diseño de la tarjeta “clientes Pa niños”



Anexo 5.**Nueva línea de productos Pa niños. Coches de bebe.****Anexo 6.****Nueva línea de productos Pa niños. Andadores para bebe.**

Anexo 7.

Nueva línea de productos Pa niños. Cunas para bebe.



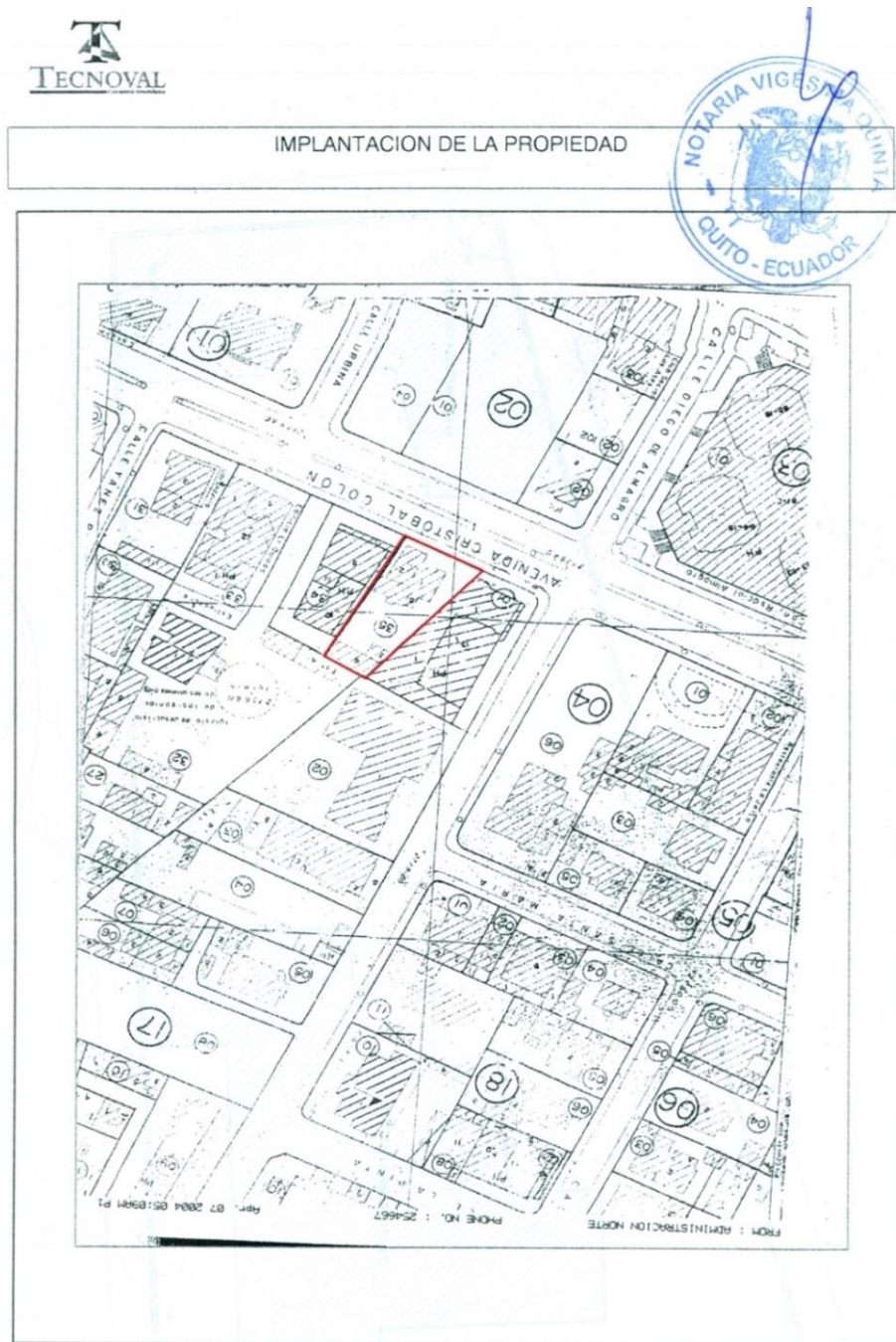
Anexo 8.

Nueva línea de productos Pa niños. Biberones y carritos para bebe.



Anexo 9.

Ubicación de la propiedad (terreno). En la Av. Colón y Diego de Almagro.



NOTARIA VIGESIMA QUINTA DEL CANTON QUITO
De acuerdo con la facultad prevista en el numeral 5
del Art. 18 de la ley Notarial, doy fe que la COPIA que
antecede es igual al documento presentado ante mí.
Quito, 10 DIC 2007

DR FELIPE TIBALDE DAVALOS
NOTARIO



Anexo 10.

Planos de la propiedad (terreno).



Anexo 11.

Imágenes actuales de la propiedad (terreno).



Anexo 12.

Ficha Catastral de la propiedad.





Servicios Ciudadanos

Quito
DISTRITO METROPOLITANO

DATOS DE LA FICHA CATASTRAL			
Contribuyente:	ROMERO OREJUELA GALO GERMAN		Nº de Cédula:
Nº de predio:	0041459	Nº de título de crédito:	20130414590
Calle / Avenida:	CRISTOBAL COLON	Clave Catastral:	10505 17 035
Nº de Casa:	00758	Letra de Casa:	

INFORMACIÓN

Estadística Avaluos 2011-2013



AREA DE TERRENO 834,00m2 AVALUO 485.912,59
AREA CONSTRUCCI 80,60m2 AVALUO 24.535,90
PATRIMONIO 846.928,20 AVALUO TOTAL 510.448,49
F.BASICA 0,002700 00

RECALCULO DE OBLIGACIONES ART. 146

IMPUESTOS MUNICIPALES			
Fecha de emisión:	2012/12/31	Año de tributación:	2013
Intereses desde:			

Anexo 13.

Predio Urbano de la propiedad.



sábado 30 de marzo del 2013

PREDIAL URBANO

DATOS DE LA FICHA CATASTRAL			
Contribuyente :	ROMERO OREJUELA GALO GERMAN		Identificación :
Predio :	0041459	Clave Catastral :	10505 17 035
Calle/Avenida :	CRISTOBAL COLON	Título de Crédito :	20130414590
	Nº de Casa :	00758	Letra-Casa :

INFORMACIÓN

AREA DE TERRENO	834,00m2	AVALUO	485.912,59
AREA CONSTRUCCI	80,60m2	AVALUO	24.535,90
PATRIMONIO	846.928,20	AVALUO TOTAL	510.448,49
F.BASICA	0,002700		00

IMPUESTOS MUNICIPALES

Fecha Emisión :	2012/12/31	Año Tributación :	2013	Fecha Intereses :	2012/12/31
-----------------	------------	-------------------	------	-------------------	------------

IMPUESTOS

DESCRIPCIÓN	VALOR
A LOS PREDIOS URBANOS CIUD	1.011,06
CUERPO DE BOMBEROS QUITO	55,14
TASA SEGURIDAD CIUDADANA	19,00
Total impuestos :	1085,20

ADICIONALES

DESCRIPCIÓN	VALOR
DESCUENTOS GENERALES	176,47
Total adicionales :	176,47

Anexo 14.

Tabla de Amortización de la deuda a largo plazo.

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
N.	CUOTA	CAPITAL	INTERES	SALDO
				\$ 195.000,00
1	\$ 4.303,26	\$ 2.410,13	\$ 1.893,13	\$ 192.589,87
2	\$ 4.303,26	\$ 2.433,53	\$ 1.869,73	\$ 190.156,34
3	\$ 4.303,26	\$ 2.457,16	\$ 1.846,10	\$ 187.699,18
4	\$ 4.303,26	\$ 2.481,01	\$ 1.822,25	\$ 185.218,17
5	\$ 4.303,26	\$ 2.505,10	\$ 1.798,16	\$ 182.713,07
6	\$ 4.303,26	\$ 2.529,42	\$ 1.773,84	\$ 180.183,65
7	\$ 4.303,26	\$ 2.553,97	\$ 1.749,28	\$ 177.629,68
8	\$ 4.303,26	\$ 2.578,77	\$ 1.724,49	\$ 175.050,91
9	\$ 4.303,26	\$ 2.603,80	\$ 1.699,45	\$ 172.447,11
10	\$ 4.303,26	\$ 2.629,08	\$ 1.674,17	\$ 169.818,02
11	\$ 4.303,26	\$ 2.654,61	\$ 1.648,65	\$ 167.163,42
12	\$ 4.303,26	\$ 2.680,38	\$ 1.622,88	\$ 164.483,04
13	\$ 4.303,26	\$ 2.706,40	\$ 1.596,86	\$ 161.776,64
14	\$ 4.303,26	\$ 2.732,68	\$ 1.570,58	\$ 159.043,96
15	\$ 4.303,26	\$ 2.759,21	\$ 1.544,05	\$ 156.284,75
16	\$ 4.303,26	\$ 2.785,99	\$ 1.517,26	\$ 153.498,76
17	\$ 4.303,26	\$ 2.813,04	\$ 1.490,22	\$ 150.685,72
18	\$ 4.303,26	\$ 2.840,35	\$ 1.462,91	\$ 147.845,37
19	\$ 4.303,26	\$ 2.867,93	\$ 1.435,33	\$ 144.977,45
20	\$ 4.303,26	\$ 2.895,77	\$ 1.407,49	\$ 142.081,68
21	\$ 4.303,26	\$ 2.923,88	\$ 1.379,38	\$ 139.157,80
22	\$ 4.303,26	\$ 2.952,27	\$ 1.350,99	\$ 136.205,53
23	\$ 4.303,26	\$ 2.980,93	\$ 1.322,33	\$ 133.224,60
24	\$ 4.303,26	\$ 3.009,87	\$ 1.293,39	\$ 130.214,73
25	\$ 4.303,26	\$ 3.039,09	\$ 1.264,17	\$ 127.175,64
26	\$ 4.303,26	\$ 3.068,59	\$ 1.234,66	\$ 124.107,05
27	\$ 4.303,26	\$ 3.098,38	\$ 1.204,87	\$ 121.008,67
28	\$ 4.303,26	\$ 3.128,46	\$ 1.174,79	\$ 117.880,20
29	\$ 4.303,26	\$ 3.158,84	\$ 1.144,42	\$ 114.721,36
30	\$ 4.303,26	\$ 3.189,50	\$ 1.113,75	\$ 111.531,86
31	\$ 4.303,26	\$ 3.220,47	\$ 1.082,79	\$ 108.311,39
32	\$ 4.303,26	\$ 3.251,73	\$ 1.051,52	\$ 105.059,66
33	\$ 4.303,26	\$ 3.283,30	\$ 1.019,95	\$ 101.776,36
34	\$ 4.303,26	\$ 3.315,18	\$ 988,08	\$ 98.461,18
35	\$ 4.303,26	\$ 3.347,36	\$ 955,89	\$ 95.113,81
36	\$ 4.303,26	\$ 3.379,86	\$ 923,40	\$ 91.733,95
37	\$ 4.303,26	\$ 3.412,67	\$ 890,58	\$ 88.321,28
38	\$ 4.303,26	\$ 3.445,80	\$ 857,45	\$ 84.875,47
39	\$ 4.303,26	\$ 3.479,26	\$ 824,00	\$ 81.396,22
40	\$ 4.303,26	\$ 3.513,04	\$ 790,22	\$ 77.883,18
41	\$ 4.303,26	\$ 3.547,14	\$ 756,12	\$ 74.336,04
42	\$ 4.303,26	\$ 3.581,58	\$ 721,68	\$ 70.754,46
43	\$ 4.303,26	\$ 3.616,35	\$ 686,91	\$ 67.138,11
44	\$ 4.303,26	\$ 3.651,46	\$ 651,80	\$ 63.486,65
45	\$ 4.303,26	\$ 3.686,91	\$ 616,35	\$ 59.799,75
46	\$ 4.303,26	\$ 3.722,70	\$ 580,56	\$ 56.077,04
47	\$ 4.303,26	\$ 3.758,84	\$ 544,41	\$ 52.318,20
48	\$ 4.303,26	\$ 3.795,33	\$ 507,92	\$ 48.522,87
49	\$ 4.303,26	\$ 3.832,18	\$ 471,08	\$ 44.690,69
50	\$ 4.303,26	\$ 3.869,39	\$ 433,87	\$ 40.821,30
51	\$ 4.303,26	\$ 3.906,95	\$ 396,31	\$ 36.914,35
52	\$ 4.303,26	\$ 3.944,88	\$ 358,38	\$ 32.969,47
53	\$ 4.303,26	\$ 3.983,18	\$ 320,08	\$ 28.986,29
54	\$ 4.303,26	\$ 4.021,85	\$ 281,41	\$ 24.964,44
55	\$ 4.303,26	\$ 4.060,89	\$ 242,36	\$ 20.903,55
56	\$ 4.303,26	\$ 4.100,32	\$ 202,94	\$ 16.803,23
57	\$ 4.303,26	\$ 4.140,13	\$ 163,13	\$ 12.663,10
58	\$ 4.303,26	\$ 4.180,32	\$ 122,94	\$ 8.482,79
59	\$ 4.303,26	\$ 4.220,90	\$ 82,35	\$ 4.261,88
60	\$ 4.303,26	\$ 4.261,88	\$ 41,38	\$ 0,00
\$ 258.195,43		\$ 195.000,00	\$ 63.195,43	

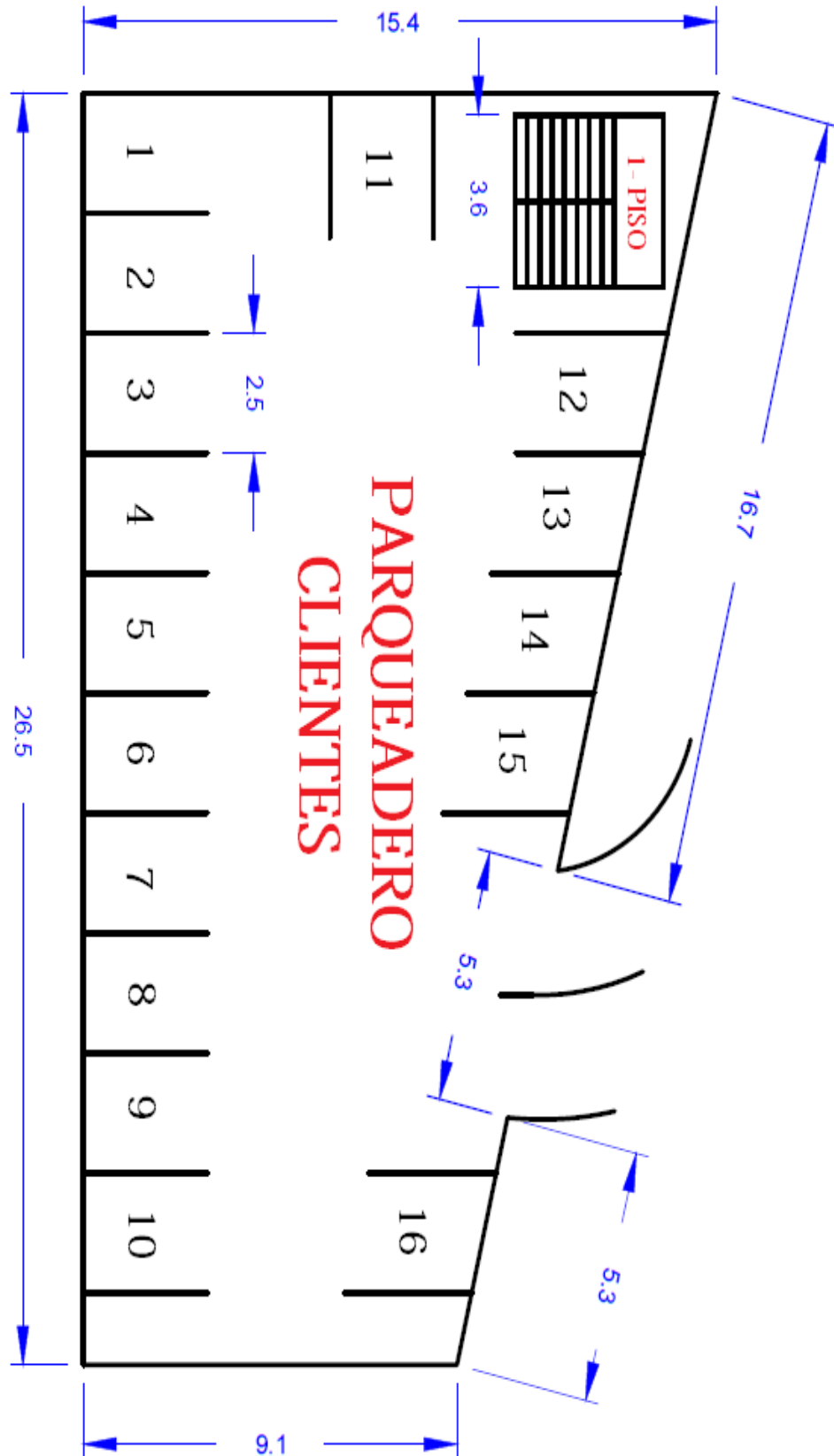
HIPOTECA ABIERTA HASTA UN 70% DEL AVALUO	
AVALUO COMERCIAL DEL TERRENO	\$ 650.000,00
MONTO MAXIMO DE PRESTAMO	\$ 455.000,00
PRESTAMO ACTUAL	\$ 192.542,72
NUEVO PRESTAMO	\$ 195.000,00
PRESTAMO TOTAL	\$ 387.542,72

Inversión total	\$ 324.983,83	
Capital propio	\$ 129.983,83	40%
Financiamiento	\$ 195.000,00	60%

Valor de la deuda	\$ 195.000,00	
Tasa anual	11,65%	0,97%
Periodos (meses)	60	
Cuota mensual	\$ 4.303,26	

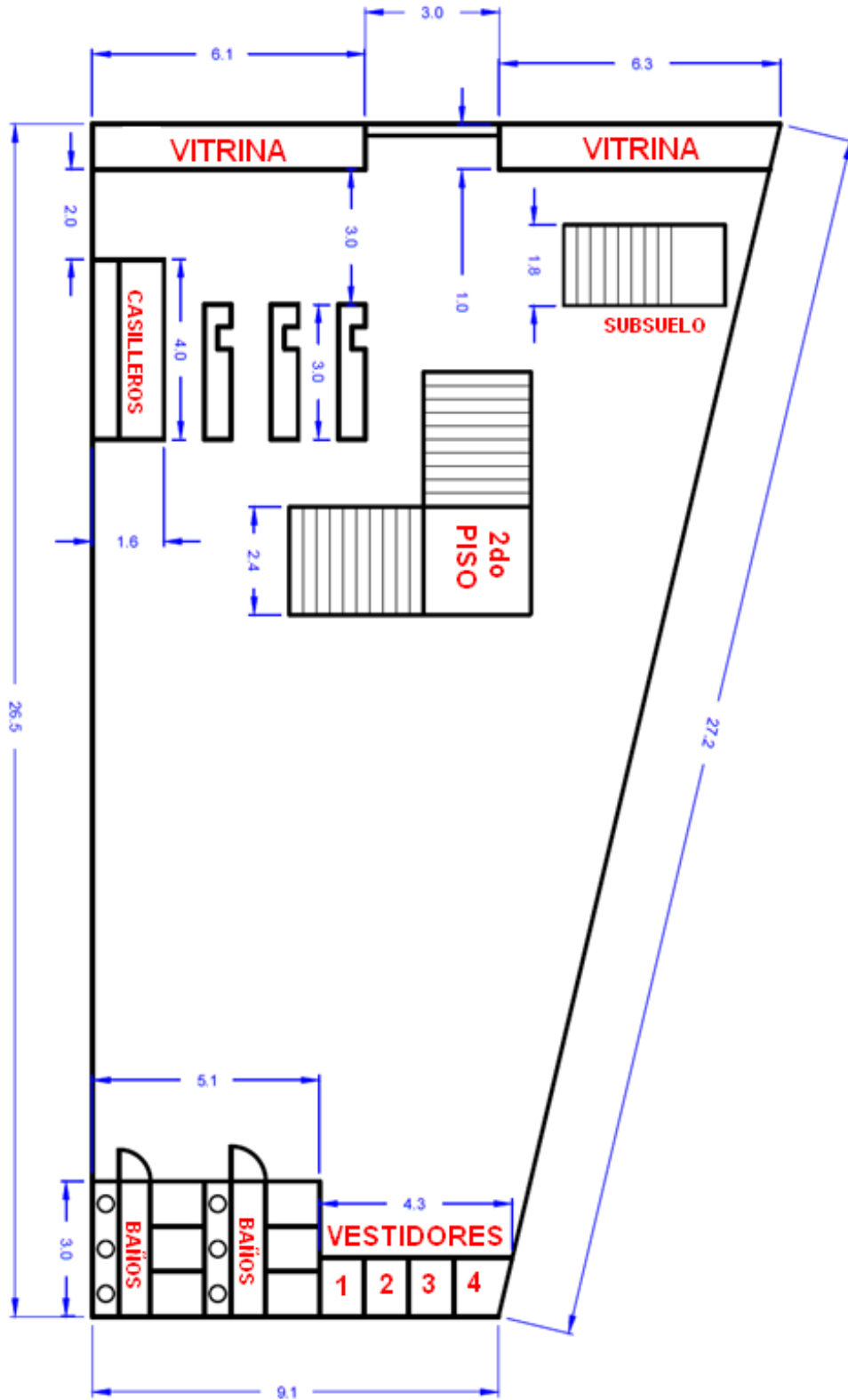
Anexo 15.

Planos de la construcción. Subsuelo.



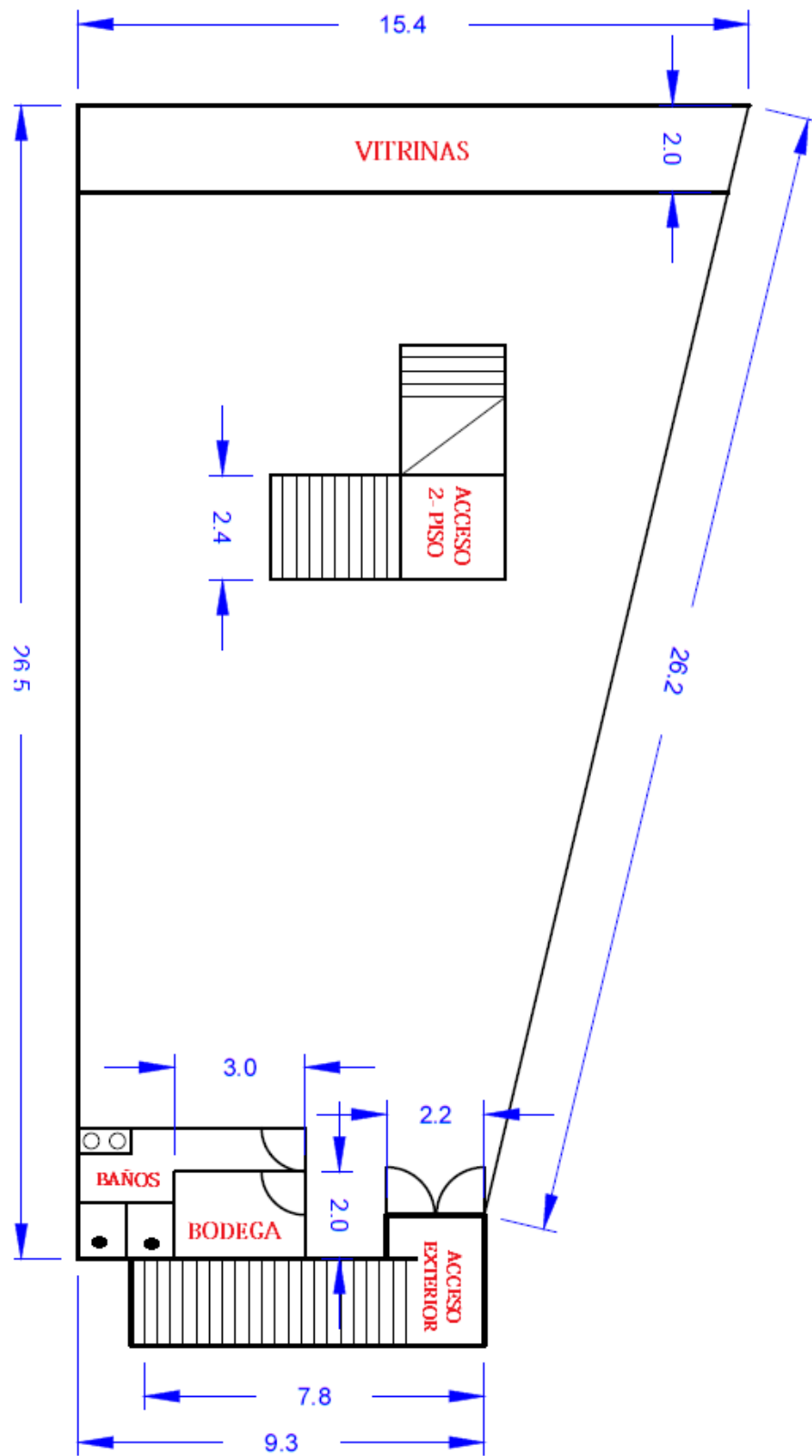
Anexo 16.

Planos de la construcción. Planta Baja.



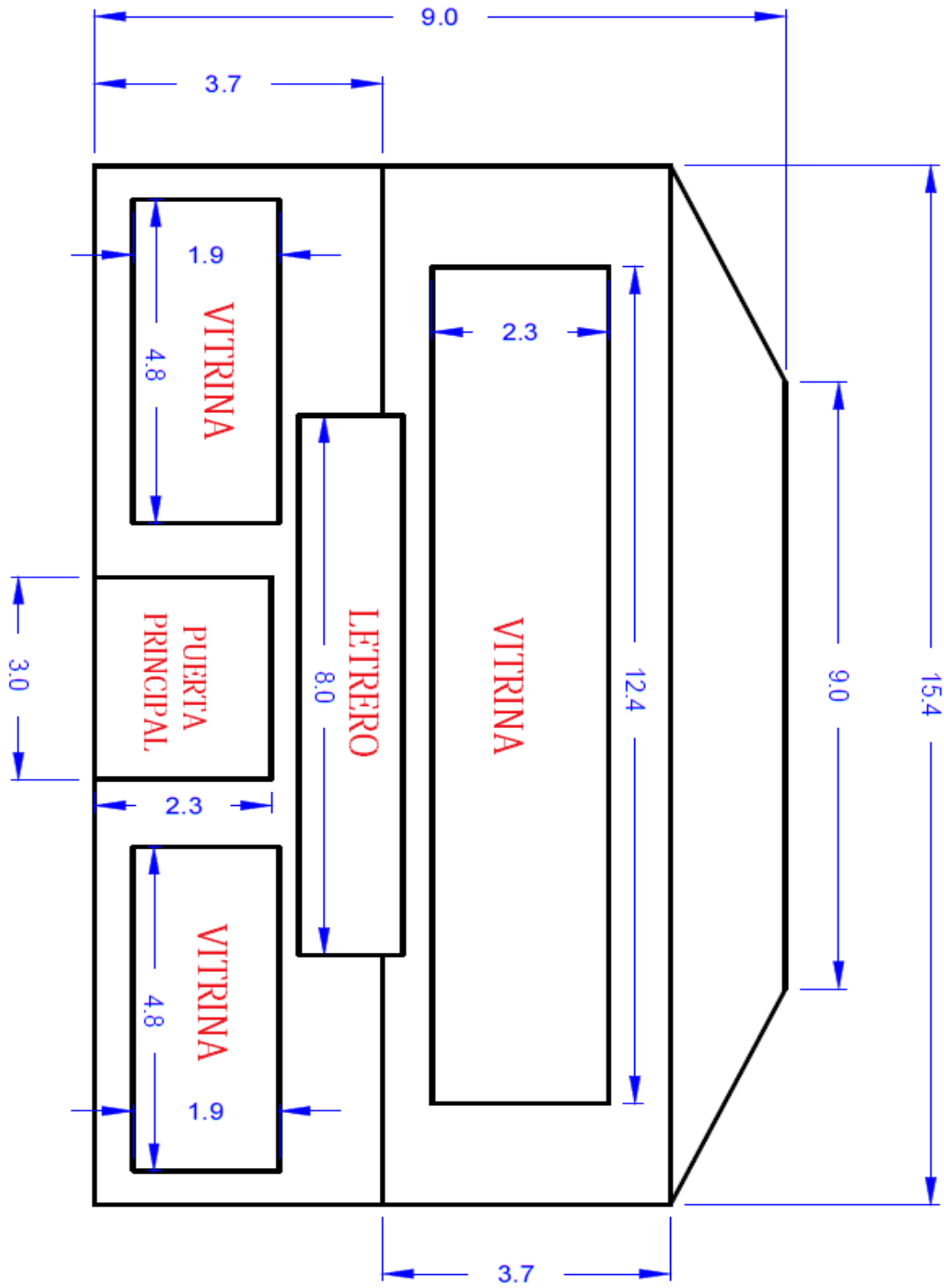
Anexo 17.

Planos de la construcción. Planta Alta.



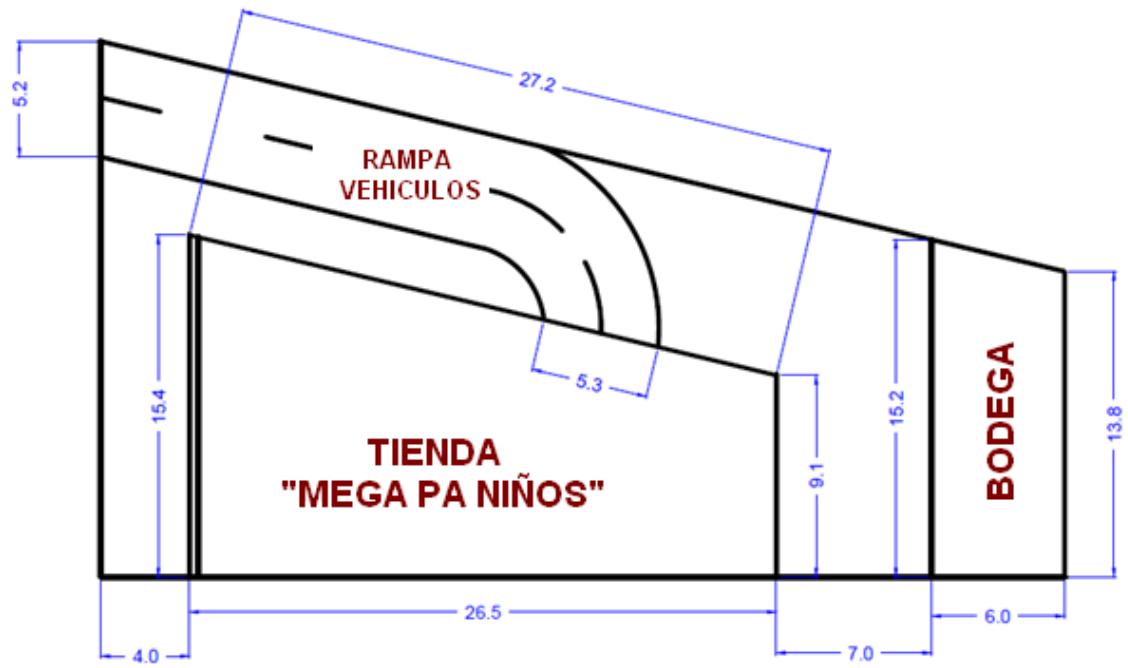
Anexo 18.

Planos de la construcción. Vista Frontal



Anexo 19.

Planos de la construcción. Vista Superior



Anexo 20.

Detalle y costos de materiales de construcción.

MATERIALES, CONSTRUCCIÓN, OBRAS & ACABADOS
PROYECTO "MEGA PA NIÑOS"

OBRAS PRELIMINARES					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Bodega con tabla de encofrado, pingos y planchas de zinc	m2	48,00	\$38,48	\$1.847,04	
TOTAL				\$1.847,04	
MOVIMIENTO DE TIERRAS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Excavación a maquina	m3	3.259,06	\$2,70	\$8.799,46	
Excavación manual zapatas	m3	45,48	\$16,00	\$727,68	
Desalojo de material de excavación	m3	1.695,91	\$6,00	\$10.175,46	
Relleno Compactado	m3	324,50	\$4,20	\$1.362,90	
TOTAL				\$21.065,50	
CIMENTACIÓN					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Hormigón en replantillo f'c=140 Kg/cm2	m3	1,96	\$100,00	\$196,00	
Hormigón en zapatas f'c=210 Kg/cm2	m3	13,81	\$122,60	\$1.693,11	
Hormigón en muro f'c=210 Kg/cm2	m3	73,50	\$205,70	\$15.118,95	
Hormigón en cadenas f'c=210 Kg/cm2	m3	11,08	\$135,50	\$1.501,34	
Hormigón Ciclópeo 60% piedra	m3	73,13	\$103,67	\$7.581,39	
Acero de Refuerzo	Kg	9.694,04	\$2,03	\$19.678,90	
Contrapiso de Hormigón f'c=210 Kg/cm2	m2	700,50	\$17,05	\$11.943,53	Espesor 6 cm
TOTAL				\$57.713,21	
COLUMNAS DE HORMIGÓN					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Hormigón en Columnas f'c=210 Kg/cm2	m3	14,00	\$205,70	\$2.879,80	Incluye encofrado
Acero de Refuerzo	Kg	3.069,47	\$2,03	\$6.231,02	
TOTAL				\$9.110,82	
ESCALERA, LOSA Y VIGAS HORMIGÓN					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Hormigón en Losa f'c=210 Kg/cm2	m3	69,44	\$160,00	\$11.110,40	Incluye encofrado
Malla de Acero electrosoldada 5*10	m2	357,50	\$6,30	\$2.252,25	
Hormigón en Escalera f'c=210 Kg/cm2	m3	7,30	\$175,00	\$1.277,50	Incluye encofrado
Acero de Refuerzo	Kg	8.244,54	\$2,03	\$16.736,42	
TOTAL				\$31.376,57	
MAMPOSTERIA					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Mampostería de 30 cm De Ladrillo Mambon. Mortero 1:6, E = 2.5 Cm.	m2	867,748	\$17,39	\$15.091,01	
Descolgado Mampostería Bajo Losa N+0,54 Ladrillo h=0,25m	ml	29,43	\$7,65	\$225,14	
Meson de H. Armado Area de BBQ , Baños Comunes, cocinas y baños 0,60 .	ml	9,00	\$13,00	\$117,00	
TOTAL				\$15.433,14	
ENLUCIDOS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Enlucido de fajas incluye andamios. Mortero 1:6	m	384,72	\$2,46	\$946,41	Incluye encofrado
Enlucido vertical incluye andamios. Mortero 1:6, e = 1.5 cm	m2	867,748	\$8,35	\$7.245,70	
Revocado Mampostería (Mortero 1:1:6, E = 1 Cm)	m2	821,09	\$2,41	\$1.978,83	Incluye encofrado
Enlucido Horizontal Liso Incluye Andamios. Mortero 1:6, E=1.5 Cm	m2	664,83	\$7,44	\$4.946,34	
Masillado de losas + Impearneab ,Sika 1 - e=3cm, mortero 1:3	m2	351,61	\$8,14	\$2.862,11	
Masillado de contrapiso Impearneab , mortero 1:3	m2	673,36	\$7,41	\$4.989,60	
TOTAL				\$22.968,97	
RECUBRIMIENTOS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Cielo raso de Gypsum plano - Viguetas de Madera de Eucalipto 10x10cm	m2	323	\$23,50	\$7.590,50	Incluye encofrado
Estuco en tumbados	m2	323	\$2,70	\$872,10	
Cerámica (GRAIMAN) pared , bondex, groutex - Baños	m2	79,15	\$12,11	\$958,51	
TOTAL				\$9.421,11	
PISOS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Contrapiso H.S. 180 kg/cm2, e=6cm, piedra bola e=15cm. Equipo: concretera 1 sa	m2	646	\$23,65	\$15.277,90	Incluye encofrado
Gradas Exteriores Hormigón Simple 180 kg/cm2.	ml	45,80	\$18,55	\$849,59	
Cerámica para pisos GRAIMAN 40X40 bondex- Baños	m2	30,00	\$35,91	\$1.077,30	
Cerámica para pisos GRAIMAN 30x30, bondex - (SPA)	m2	616,00	\$25,08	\$15.449,28	
TOTAL				\$32.654,07	

PUERTAS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Puerta Seike tablon bicelado. 0.76 lacada. Incluye marcos y tapa marcos (lacad	u	4,00	\$85,00	\$340,00	
Puerta Seike tablon bicelado. 0.96 lacada. Incluye marcos y tapa marcos (lacad	u	1,00	\$85,00	\$85,00	
Divisiones de Inodoros - en Duraplac tipo Madera Herrajes metálicos	u	5,00	\$98,25	\$491,25	
Cerradura LLAVE - LLAVE (kwitset) satinada	u	2,00	\$45,52	\$91,04	
Cerradura BAÑO (kwitset) satinada	u	4,00	\$34,79	\$139,16	
TOTAL				\$1.146,45	

ACCESORIOS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Accesorios completos de baño marca onix metalico cromado	u	2,00	\$18,00	\$36,00	
Espejos para baño de 80x60 arenado con repisa triple	u	2,00	\$42,89	\$85,78	
TOTAL				\$121,78	

RED GENERAL ALCANTARILLADO					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Tuberia	ml	54,60	\$26,00	\$1.419,60	
Cajas de revisión	u	2,00	\$96,00	\$192,00	
TOTAL				\$1.611,60	

SALIDAS DE MUEBLES SANITARIOS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Salidas para inodoros	pto	8,00	\$40,42	\$323,36	
Salida Lavamanos	pto	8,00	\$32,33	\$258,64	
Sumideros de piso 50 mm	pto	2,00	\$12,00	\$24,00	
Sumideros de piso 75 mm	pto	2,00	\$25,64	\$51,28	
TOTAL				\$657,28	

CANALIZACIÓN					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Canalización PVC 160 mm	ml	25,00	\$22,53	\$563,25	
Canalización PVC 110 mm	ml	60,00	\$11,10	\$666,00	
Canalización PVC 75 mm	ml	25,00	\$9,93	\$248,25	
Canalización PVC 50 mm	ml	50,00	\$6,03	\$301,50	
TOTAL				\$1.779,00	

INSTALACIÓN PIEZAS SANITARIAS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Inodoros	u	8,00	\$37,68	\$301,44	
Lavamanos	u	8,00	\$25,53	\$204,24	
TOTAL				\$505,68	

AGUA POTABLE					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Salida agua fria	pto	18,00	\$38,04	\$684,72	
Salidas para manguera PVC 1/2	u	2,00	\$12,00	\$24,00	
TOTAL				\$708,72	

RED DE DISTRIBUCIÓN					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Tuberia de cobre 1 1/4"	ml	25,00	\$48,50	\$1.212,50	
Tuberia de cobre 1"	ml	55,00	\$17,60	\$968,00	
Tuberia de cobre 3/4	ml	40,00	\$15,30	\$612,00	
TOTAL				\$2.792,50	

VALVULERÍA					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P UNITARIO	TOTAL	NOTAS
Valvuleria de cobre 1 1/4"	u	2,00	\$23,00	\$46,00	
Valvuleria de cobre 1"	u	2,00	\$28,00	\$56,00	
Valvuleria de cobre 3/4	u	4,00	\$32,50	\$130,00	
TOTAL				\$232,00	

PRESUPUESTO TOTAL DE OBRAS

\$211.145,45